Journal of Business Management
Print ISSN: 2008-5907
Online ISSN: 2423-5091

A Success Model for Sports Goods Manufacturing Companies in Global Markets

Tofig Davari
MSc., Department of Graduate in Sports Management, Faculty of Sports Sciences, Urmia University, Urmia, Iran. E-mail: st_t.davari@urmia.ac.ir

Mir Hasan Seyyed Aameri
Prof., Department of Motor Behavior and Sport Management, Faculty of Sports Sciences, Urmia University, Urmia, Iran. E-mail: m.ameri@urmia.ac.ir

Meysam Noori Khanyourdi *
*Corresponding Author, Assistant Prof., Department of Motor Behavior and Sport Management, Faculty of Sport Sciences, Urmia University, Urmia, Iran. E-mail: m.noori@urmia.ac.ir

Abstract

Objective

The sporting goods manufacturing industry, as a dynamic and thriving sector of the global economy, plays a significant role in economic growth, job creation, and the promotion of a culture of health. With increasing demand for sporting goods due to lifestyle changes and growing health awareness, competition in this market has intensified. Manufacturers face challenges such as supply chain management, innovation, marketing, and compliance with international standards. Therefore, developing a comprehensive model to identify the key success factors for these companies is essential. This study aims to design a success model for sporting goods manufacturing companies in global markets, identifying critical success factors and proposing operational strategies to enhance competitiveness.

Methodology

This qualitative study employed a grounded theory approach, specifically the systematic method developed by Strauss and Corbin, to explore a success model for sporting goods

Citation: Davari, Tofig; Seyyed Aameri, Mir Hasan & Noori Khanyourdi, Meysam (2026). A Success Model for Sports Goods Manufacturing Companies in Global Markets. *Journal of Business Management,* 18(3), 1222-1249. https://doi.org/10.22059/jibm.2025.394334.4967 (*in Persian*)

Journal of Business Management, 2026, Vol. 18, No.3, pp. 1222-1249
Published by University of Tehran, College of Management
https://doi.org/10.22059/jibm.2025.394334.4967
Article Type: Research Paper
© Authors
Received: April 29, 2025
Revised: July 09, 2025
Accepted: July 23, 2025
Published online: September 06, 2026

manufacturers in global markets. The study population comprised three groups: faculty members, sports science experts, and industry executives, who were selected through purposive and snowball sampling. In-depth, semi-structured interviews were conducted with 12 experts until theoretical saturation was reached. Data were primarily collected through in-person interviews, with some interviews conducted by telephone, following informed consent and ethical guidelines. The data were analyzed using MAXQDA 2020 through three stages of coding: open, axial, and selective coding. To ensure the trustworthiness of the findings, four criteria—credibility, transferability, dependability, and confirmability—were applied.

Findings

The findings revealed that the success of sporting goods manufacturing companies in global markets is influenced by five main components. In terms of causal conditions, factors such as product quality, market research, and positive product testing outcomes were identified as key elements that play a critical role in creating competitive advantage. Contextual conditions, including economic and political stability, access to technology, adequate infrastructure, and increased public awareness of sports, provide a supportive foundation for the effective operation of these companies. Meanwhile, intervening conditions—such as intense competition, legal challenges, shifts in consumer preferences, and financial constraints—serve as significant barriers to success. To overcome these challenges and achieve their objectives, companies have adopted strategies such as improving quality and innovation, expanding into new markets, effective supply chain management, and implementing appropriate pricing strategies. The implementation of these strategies has led to outcomes such as increased market share, enhanced brand image, and improved profitability.

Conclusion

The results demonstrated that the success of sporting goods manufacturers in global markets requires a comprehensive, multidimensional approach. This entails simultaneous attention to internal factors (e.g., product quality, innovation, supply chain management, human capital) and external factors (e.g., economic and political conditions, global competition, consumer preferences). Additionally, implementing strategic initiatives in marketing, pricing, product development, and digital transformation, along with adaptability to market dynamics, is critical for achieving sustainable competitive advantage. The proposed model serves as a practical framework for policymakers, industry leaders, and sports sector stakeholders. It not only aids companies in strengthening their global market position but also identifies strengths and weaknesses to facilitate continuous improvement and sustainable development. Furthermore, the findings provide a foundation for future research in international management, sports marketing, and export development. Finally, incorporating cultural considerations, emerging technologies, and environmental sustainability can further enhance this model, supporting long-term global success.

Keywords: Global markets, Competitiveness, Manufacturing companies, Sporting goods.

مدیریت بازرگانی
شاپا چاپی: ۵۹۰۷-۲۰۰۸
شاپا الکترونیکی: ۵۰۹۱-۲۴۲۳

طراحی الگوی موفقیت شرکت‌های تولیدی کالاهای ورزشی در بازارهای جهانی

توفیق داوری
کارشناس ارشد، گروه مدیریت ورزشی، دانشکدهٔ علوم ورزشی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران. رایانامه: st_t.davari@urmia.ac.ir

میرحسن سیدعامری
استاد، گروه مدیریت ورزشی، دانشکدهٔ علوم ورزشی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران. رایانامه: m.ameri@urmia.ac.ir

میثم نوری خان‌یوردی *
* نویسندهٔ مسئول، استادیار، گروه رفتار حرکتی و مدیریت ورزشی، دانشکدهٔ علوم ورزشی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران. رایانامه: m.noori@urmia.ac.ir

چکیده

هدف: صنعت تولید کالاهای ورزشی به‌عنوان بخشی پویا و پررونق در اقتصاد جهانی، در رشد اقتصادی، اشتغال‌زایی و ترویج فرهنگ سلامت نقش مهمی ایفا می‌کند. با افزایش تقاضا برای محصولات ورزشی ناشی از تغییر سبک زندگی و توجه به سلامتی، رقابت در این بازار شدت یافته است. شرکت‌های تولیدی برای موفقیت در عرصهٔ جهانی با چالش‌هایی همچون مدیریت زنجیرهٔ تأمین، نوآوری، بازاریابی و تطابق با استانداردهای بین‌المللی روبه‌رو هستند. از این رو، طراحی الگویی جامع برای شناسایی عوامل کلیدی موفقیت این شرکت‌ها ضروری به نظر می‌رسد. بر اساس آنچه بیان شد، پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی موفقیت شرکت‌های تولیدی کالاهای ورزشی در بازارهای جهانی انجام شد تا عوامل کلیدی مؤثر بر موفقیت این شرکت‌ها را شناسایی کند و برای بهبود رقابت‌پذیری راهبردهای عملیاتی ارائه دهد.

روش: این پژوهش با رویکرد کیفی و روش نظریهٔ داده‌بنیاد (روش نظام‌مند اشتراوس و کوربین) به بررسی الگوی موفقیت شرکت‌های تولیدکننده کالاهای ورزشی در بازارهای جهانی پرداخته است. جامعهٔ آماری آن، سه گروه اعضای هیئت علمی، صاحب‌نظران علوم ورزشی و مدیران اجرایی بود. این افراد با روش نمونه‌گیری هدفمند و تکنیک گلولهٔ برفی انتخاب شدند و مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافتهٔ عمیق با ۱۲ خبره تا رسیدن به اشباع نظری انجام شد. داده‌ها عمدتاً به‌صورت حضوری و در مواردی تلفنی جمع‌آوری شدند و پس از اخذ رضایت آگاهانه از مصاحبه‌شوندگان و رعایت اصول اخلاقی، داده‌ها به‌کمک نسخهٔ ۲۰۲۰ نرم‌افزار مکس‌کیودا در سه مرحلهٔ کدگذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل شدند. برای تضمین اعتبار یافته‌ها، معیارهای چهارگانه باورپذیری، انتقال‌پذیری، تأییدپذیری و اطمینان‌پذیری مدنظر قرار گرفت.

یافته‌ها: یافته‌ها نشان داد که موفقیت شرکت‌های تولیدی کالاهای ورزشی در بازارهای جهانی، تحت تأثیر پنج مؤلفه اصلی قرار

استناد: داوری، توفیق؛ سیدعامری، میرحسن و نوری خان‌یوردی، میثم (۱۴۰۵). طراحی الگوی موفقیت شرکت‌های تولیدی کالاهای ورزشی در بازارهای جهانی. *مدیریت بازرگانی*، ۱۸(۳)، ۱۲۲۲– ۱۲۴۹.

مدیریت بازرگانی، ۱۴۰۵، دوره ۱۸، شماره ۳، صص. ۱۲۲۲ – ۱۲۴۹
ناشر: دانشکدگان مدیریت، دانشگاه تهران
نوع مقاله: علمی پژوهشی
© نویسندگان
تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۲/۰۹
تاریخ ویرایش: ۱۴۰۴/۰۴/۱۸
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۵/۰۱
تاریخ انتشار: ۱۴۰۵/۰۶/۱۵
doi: https://doi.org/10.22059/jibm.2025.394334.4967

دارد. در بُعد شرایط علّی، کیفیت محصول، تحقیقات بازار و نتایج مثبت آزمایش محصولات به‌عنوان عوامل کلیدی شناسایی شدند که در ایجاد مزیت رقابتی نقش اساسی ایفا می‌کنند. شرایط زمینه‌ای نظیر ثبات اقتصادی و سیاسی، دسترسی به فناوری، وجود زیرساخت‌های مناسب و افزایش آگاهی عمومی در خصوص ورزش، بستر مناسبی برای فعالیت مؤثر این شرکت‌ها فراهم می‌آورد. در عین حال، شرایط مداخله‌گر مانند رقابت شدید، مشکلات قانونی، تغییرات سلیقهٔ مصرف‌کنندگان و چالش‌های مالی، موانع مهمی در مسیر موفقیت به‌شمار می‌آیند. شرکت‌ها برای غلبه بر این موانع و دستیابی به اهداف خود، راهبردهایی چون بهبود کیفیت و نوآوری، توسعهٔ بازار، مدیریت مؤثر زنجیرهٔ تأمین و تدوین استراتژی‌های مناسب قیمت‌گذاری را اتخاذ کرده‌اند. اجرای این راهبردها به پیامدهایی همچون افزایش سهم بازار، بهبود تصویر برند و رشد سودآوری منجر می‌شود.

نتیجه‌گیری: نتایج این پژوهش نشان داد که موفقیت شرکت‌های تولیدی کالاهای ورزشی در بازارهای جهانی، به رویکردی جامع و چندبُعدی نیازمند است. این موفقیت مستلزم توجه هم‌زمان به عوامل داخلی (مانند کیفیت محصول، نوآوری، مدیریت زنجیرهٔ تأمین و سرمایهٔ انسانی) و عوامل خارجی (شامل شرایط اقتصادی، سیاسی، رقابت جهانی و ترجیحات مصرف‌کنندگان) است. همچنین، اجرای راهبردهای هوشمندانه در حوزه‌های بازاریابی، قیمت‌گذاری، توسعهٔ محصول و دیجیتال‌سازی، همراه با انعطاف‌پذیری در برابر تغییرات پویای بازار، از ارکان اساسی دستیابی به مزیت رقابتی پایدار محسوب می‌شوند. الگوی ارائه‌شده در این پژوهش این قابلیت را دارد که به‌عنوان چارچوبی عملیاتی برای سیاست‌گذاران، مدیران صنعت و فعالان حوزهٔ ورزش استفاده شود. این الگو نه‌تنها به شرکت‌ها کمک می‌کند تا موقعیت خود را در بازارهای بین‌المللی تقویت کنند، بلکه با شناسایی نقاط قوت و ضعف، زمینه را برای بهبود مستمر و توسعهٔ پایدار فراهم می‌سازد. علاوه‌براین، یافته‌های این تحقیق می‌تواند مبنایی برای پژوهش‌های آتی در حوزه‌های مرتبط با مدیریت بین‌الملل، بازاریابی ورزشی و توسعه صادرات قرار گیرد. در نهایت، توجه به عوامل فرهنگی، فناوری‌های نوین و پایداری محیط‌زیست می‌تواند به‌عنوان مکمل این الگو، شرکت‌ها را در دستیابی به موفقیت‌های بلندمدت در عرصه جهانی یاری رساند.

کلیدواژه‌ها: بازارهای جهانی، رقابت‌پذیری، شرکت‌های تولیدی، کالاهای ورزشی.

مقدمه

اهمیت راهبردی تجارت بین‌الملل، به‌ویژه صادرات کالاهای باکیفیت و عملکرد مطلوب، در ادبیات اقتصادی تأکید بسیاری شده است (پاخوچا و همکاران[1]، ۲۰۲۱). جایگاه ویژه صادرات، بیشتر به دو کارکرد اصلی آن بازمی‌گردد: نخست، نقش آن در تأمین ذخایر ارزی ملی و دوم، تأثیر ساختاری آن بر رشد و توسعهٔ اقتصادی پایدار. همین ویژگی‌ها موجب شده‌اند که توسعهٔ صادرات به یکی از محورهای اصلی سیاست‌گذاری اقتصادی در کشورهای در حال توسعه تبدیل شود. حتی در اقتصادهای پیشرفته نیز صادرات در تدوین استراتژی‌های توسعه جایگاهی برجسته دارد (تکاچ و هریونیو[2]، ۲۰۲۳). با این حال، دستیابی به اهداف توسعهٔ صادرات مستلزم برنامه‌ریزی جامع و اجرای سیاست‌های کارآمد از سوی دولت‌هاست. در این میان، صنعت ورزش به‌عنوان یکی از پویاترین و پردرآمدترین صنایع جهان، نقشی مهم در اقتصاد، فرهنگ و سلامت جوامع ایفا می‌کند (ژای، دو و منگ[3]، ۲۰۲۴).

ورزش به‌عنوان یکی از عوامل مؤثر در رشد اقتصادی جهانی مطرح شده است. این صنعت از طریق ایجاد فرصت‌های شغلی و درآمدزایی در کانال‌های مختلف، در توسعهٔ اقتصادی نقش درخور توجهی ایفا می‌کند (وو[4]، ۲۰۲۴)؛ به‌طوری که تولید کالاهای ورزشی مانند پوشاک، کفش، تجهیزات هوازی و سایر لوازم مرتبط نیز به‌دلیل افزایش تقاضا برای فعالیت‌های ورزشی، تغییر سبک زندگی و گسترش فرهنگ سلامت‌محور، رشد سریعی را تجربه کرده است (لی، شی و پنگ[5]، ۲۰۲۲). با این حال، موفقیت در این بازار رقابتی، به شناخت دقیق نیازهای مشتریان، بهره‌گیری از فناوری‌های نوین و تدوین استراتژی‌های بازاریابی مؤثر نیازمند است (مهتا[6]، ۲۰۲۴). صنعت ورزش امروزه به یکی از ارکان اصلی توسعهٔ اقتصادی و اجتماعی کشورها تبدیل شده است. پژوهش‌ها نشان می‌دهند که این صنعت در رشد اقتصادی ملی نقشی تعیین‌کننده دارد (خطاک و استرینگر[7]، ۲۰۱۷). همچنین، در عصر حاضر، ورزش به نمادی از اقتصاد دانش‌بنیان و مبتنی بر فناوری‌های نوین بدل شده است (حسنوند، کلاته سیفری و رضوی، ۱۴۰۳). در این میان، صادرات کالاهای ورزشی یکی از بخش‌های کلیدی این صنعت به‌شمار می‌رود و در رشد اقتصادی کشورها سهم بسزایی دارد. توسعهٔ این صنعت، علاوه‌بر ایجاد ارزش اقتصادی مستقیم، زمینه‌ساز رشد کمی و کیفی مشاغل وابسته نیز شده است.

شرکت‌های تولیدی، به‌ویژه شرکت‌های تولیدکنندهٔ کالاهای ورزشی، به‌دلیل اهمیت اجتماعی و اقتصادی‌شان از این قافله مستثنا نیستند و به مدیریت هوشمندانه و به‌روز نیاز دارند. این شرکت‌ها با توجه به گسترش فرهنگ ورزشی و رونق فعالیت‌های جسمانی با چالش‌هایی همچون مدیریت زنجیرهٔ تأمین، بازاریابی، فناوری و حفظ محیط زیست روبه‌رو هستند (شیروانی، فهیم دوین، پیمانی‌زاد و اسماعیل‌زاده قندهاری، ۱۴۰۲). از این رو، حضور در بازارهای رقابتی حاصل از جهانی شدن تجارت، تنها با به‌کارگیری راهبردی متناسب با شرایط به‌شدت پویای بازار، در کسب مزیت رقابتی نسبت به رقبا و

1. Pakhucha et al
2. Tkach & Hryniv
3. Zhai, Du & Meng
4. Wu
5. Li, Shi & Peng
6. Mehta
7. Khattak & Stringer

تلاش برای حفظ آن، امکان‌پذیر خواهد بود. در این راستا، لازم است که شرکت‌های تولیدی با مجهز شدن به دانش روز، خود را برای مقابله با هرگونه تغییری آماده کنند (یانگ[1]، ۲۰۲۳).

بر این اساس، طراحی الگویی جامع برای موفقیت شرکت‌های تولیدی کالاهای ورزشی در بازارهای جهانی، به‌عنوان یک ضرورت راهبردی مطرح می‌شود؛ الگویی که بتواند به تحلیل و شناسایی دقیق عوامل موفقیت، بسترهای لازم، شرایط محیطی و راهبردهای عملیاتی بینجامد و در نهایت موجب رشد صادرات و ارتقای برند شرکت‌ها شود. هدف نهایی این مطالعه، ارائه الگوی موفقیت شرکت‌های تولیدی کالاهای ورزشی در بازارهای جهانی برای ارتقای رقابت‌پذیری، توسعهٔ صادرات و تثبیت جایگاه برندهای ملی در بازارهای بین‌المللی است که می‌تواند به‌عنوان نقشه‌راه سیاست‌گذاران و فعالان صنعت ورزش به‌کار گرفته شود. این پژوهش با پُر کردن خلأهای نظری موجود در ادبیات موضوع، گامی مؤثر در جهت توسعهٔ دانش مدیریت بین‌المللی در حوزه صنعت ورزش محسوب می‌شود.

با توجه به اینکه ورزش به‌عنوان یک صنعت، یکی از صنایع متنوع و پیشرفته در دنیای تجارت محسوب می‌شود، تولید کالاهای ورزشی به‌ویژه در سال‌های اخیر به یکی از حوزه‌های صنعتی کلیدی و دارای شاخه‌های گوناگون تبدیل شده است. این صنعت به‌طور مداوم در حال گسترش است و دامنهٔ فعالیت‌های آن هر روز وسیع‌تر می‌شود. بنابراین، توجه به عوامل مؤثر بر موفقیت شرکت‌های تولیدی کالاهای ورزشی برای دستیابی به فرصت‌های گسترده در بازارهای جهانی، به‌ویژه برای شرکت‌های داخلی که ظرفیت‌های بالقوه برای رشد و توسعه دارند، بیش از پیش ضروری است (اورونبایف[2]، ۲۰۲۳).

بر اساس داده‌های جهانی، به‌ویژه گزارش‌های منتشرشده توسط سازمان تجارت جهانی، کشور ایران در بازارهای جهانی هنوز با شاخص‌های مطلوب فاصلهٔ زیادی دارد. در این زمینه، نمی‌توان صرفاً فشارهای سیاسی بین‌المللی و محدودیت‌های تجاری در عرضهٔ کالاهای ورزشی را به‌عنوان عامل اصلی در نظر گرفت، بلکه عواملی نظیر عدم وجود تحقیقات بازاریابی مناسب و به‌روز برای شناسایی نیازهای بازار جهانی، تخصیص ناکافی تعرفه‌های صادراتی، ضعف در آمادگی فنی و فناوری، مشکلات بسته‌بندی و کیفیت محصولات، بالا بودن قیمت تمام‌شده و کمبود نوآوری در ارائه خدمات و ارتباطات به‌وضوح تأثیرگذار بوده و موجب شده است که رقبای خارجی حتی در بازارهای منطقه‌ای از تولیدکنندگان داخلی پیشی گیرند (فراهانی، کاظمی، صفائی و قاسمی، ۱۴۰۲).

بررسی مطالعات پیشین نشان می‌دهد که تحقیقات کمی در زمینه شناسایی عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر موفقیت شرکت‌های تولیدی کالاهای ورزشی صورت گرفته است. آنچه تاکنون انجام شده، عمدتاً بر عوامل درون‌سازمانی مانند بازاریابی، مدیریت منابع انسانی یا طراحی محصول تمرکز داشته است و رویکرد جامع‌تری که ابعاد برون‌سازمانی مانند زیرساخت‌های صادراتی، سیاست‌های تجاری بین‌المللی، الزامات فرهنگی بازارهای هدف، تحولات فناورانه و ریسک‌های زنجیرهٔ تأمین جهانی را در نظر بگیرد، در تحقیقات کمتر مورد توجه قرار گرفته است. همچنین، مطالعات اندکی به‌دنبال مدل‌سازی سیستمی و چندبعدی از موفقیت شرکت‌های ورزشی در سطح بین‌الملل بوده‌اند که به‌طور هم‌زمان ابعاد

1. Yang
2. Orunbayev

استراتژیک، محیطی، فناورانه و ساختاری را در نظر گیرد. این خلأهای نظری به‌ویژه در بستر کشورهای در حال توسعه و بازارهای نوظهور، مانند ایران، چشمگیرتر است.

از این رو، انجام پژوهش جامع در این زمینه می‌تواند این خلأهای نظری را پر کرده و زمینه‌ساز طراحی و اجرای استراتژی‌های موفق بازاریابی در این صنعت باشد. با توجه به اینکه صنعت ورزش امروزه به‌عنوان یکی از پردرآمدترین و رقابتی‌ترین صنایع جهانی شناخته می‌شود، شرکت‌های تولیدی کالاهای ورزشی با چالش‌های فراوانی در عرصهٔ رقابت جهانی مواجهند. بنابراین، مطالعه و تحلیل دقیق این عوامل و انجام پژوهش‌های علمی و تحقیقاتی در زمینه تأثیر هر یک از این عوامل بر موفقیت شرکت‌های تولیدی کالاهای ورزشی از اهمیت بالایی برخوردار است. این پژوهش‌ها می‌توانند به شرکت‌ها در انتخاب راه‌کارهای مناسب و استراتژی‌های اثربخش برای ورود به بازارهای جهانی کمک کرده و آن‌ها را به‌سوی موفقیت و رشد پایدار هدایت کنند.

پیشینهٔ پژوهش

جهانی‌شدن موجب افزایش دسترسی مصرف‌کنندگان به محصولات متنوع داخلی و خارجی شده است و با توسعه تجارت بین‌الملل، فرصت‌ها و چالش‌های جدیدی برای کشورها و شرکت‌ها ایجاد شده است. این فرایند، رقابت بین شرکت‌های داخلی و بین‌المللی را در بازارهای مختلف افزایش داده و بسیاری از کشورهای در حال توسعه را بر آن داشته تا با اتخاذ سیاست‌هایی، مصرف‌کنندگان را به استفاده از محصولات داخلی ترغیب کنند. یکی از عوامل تأثیرگذار در این زمینه، نگرش مصرف‌کنندگان به کشور مبدأ کالا است که در کانون توجه شرکت‌ها و پژوهشگران بین‌المللی قرار دارد (وویتیوک و مارینچنکو[1]، ۲۰۲۱).

ورود به بازارهای جهانی نیز مستلزم برخورداری از توان رقابتی بالا است؛ زیرا شرکت‌ها در صورت ناتوانی در رقابت، با چالش‌هایی نظیر کاهش سود و از دست دادن سهم بازار مواجه می‌شوند. از این‌رو، حفظ و تقویت جایگاه در بازارهای بین‌المللی برای شرکت‌های تولیدی از اهمیت راهبردی برخوردار است (گومپارتی و پاترا[2]، ۲۰۲۰). با پیوستگی جهانی اقتصادها، محیط شرکت‌های تولیدکننده محصولات ورزشی را بازاری روبه‌رو هستند که پویایی بسیار زیادی دارد (هوانگ و چن[3]، ۲۰۲۲). برای موفقیت در چنین محیطی، تولیدکنندگان باید در طراحی و تولید محصولات خود دقت، سرعت و انعطاف‌پذیری را مدنظر قرار دهند. تحولات سریع فناوری، تغییر سبک زندگی و الزامات زیست‌محیطی، شرکت‌های تولیدی را ملزم کرده است تا برای حفظ جایگاه رقابتی خود به الگوها و راهبردهای علمی و نوآورانه روی آورند (کومار، سهیب و اسجد[4]، ۲۰۲۱؛ محبی، رضایی، بشکوه و کردستانی، ۱۴۰۳). علل متعددی را برای موفقیت شرکت‌ها در بازار جهانی می‌توان برشمرد. این شامل ارائه محصولات با کیفیت بالا، طراحی مدرن و جذاب، نوآوری در فناوری‌های مورد استفاده، توانایی رقابت قیمتی، تبلیغات مناسب و ارتباطات فعال با مشتریان می‌شود. همچنین، توانایی داشتن تیم‌های

1. Voytyuk & Marinchenko
2. Gumparthi & Patra
3. Huang & Chen
4. Kumar, Suhaib & Asjad

تحقیق و توسعهٔ قوی و روابط خوب با تأمین‌کنندگان نیز می‌تواند نقش مهمی در موفقیت این شرکت‌ها داشته باشد (هوانگ و کیو[1]، ۲۰۲۰).

صنعت ورزش یکی از حوزه‌هایی است که کارکردها و تأثیرات متعددی را در خود جای داده است. امروزه این صنعت با بهره‌گیری از فناوری‌های نوین، به‌ویژه در حوزه تولید تجهیزات و ملزومات ورزشی، رشد چشمگیری را تجربه کرده و به بخشی از قدرت و دستاوردهای اقتصادی ـ اجتماعی جوامع تبدیل شده است. در چنین شرایطی، لازم است صنعت ورزش خود را با تحولات زندگی، شرایط کار و الزامات نوین کسب‌وکار هماهنگ سازد تا بتواند در بازار رقابتی جهانی جایگاه مناسبی کسب کند. سرمایه‌گذاری در ارتقای کیفیت محصولات، خدمات، زیرساخت‌ها و فناوری‌های مرتبط، شرط لازم برای دستیابی به مزیت رقابتی و موفقیت در عرصه‌های بین‌المللی است (ساویچ، رانجلوویچ، استویانوویچ، استانکوویچ و شیلجاک[2]، ۲۰۱۸). تولید کالاهای ورزشی در بازار جهانی صنعتی رقابتی و مهم است که شامل وسایل و تجهیزات ورزشی مانند لباس ورزشی، کفش و تجهیزات تمرینی می‌شود. موفقیت در این بازار نیازمند کیفیت بالا، قیمت مناسب، فناوری پیشرفته و توانایی رقابت با برندهای بزرگ است. برندهایی مانند نایک، آدیداس، آندر آرمور و ریباک با ارائه محصولات با کیفیت و طراحی‌های جذاب سهم بزرگی از بازار را به خود اختصاص داده‌اند (کوی و همکاران[3]، ۲۰۲۲). یکی از استراتژی‌های مؤثر در این صنعت، توجه به مسائل زیست‌محیطی و پایداری است. برندهایی مانند پوما و آدیداس با تولید محصولات پایدار و استفاده از مواد بازیافتی، علاوه‌بر حفظ محیط زیست، اعتبار خود را در بازار تقویت کرده‌اند. در مجموع، این صنعت با استفاده از فناوری‌های پیشرفته و تمرکز بر رضایت مشتریان، در حال رقابت برای افزایش سهم خود از بازار جهانی است (ژانگ، لین، ویدیا و وانگ[4]، ۲۰۲۳). لی و یوئه[5] (۲۰۲۵) در پژوهش خود، وضعیت فعلی توسعهٔ صنعت ورزش چین را بررسی کردند و به شناسایی چالش‌های اصلی مانند ضعف نوآوری فناوری، ساختار صنعتی نامتناسب، توسعه منطقه‌ای نابرابر و ضعف رقابت‌پذیری بین‌المللی پرداختند. آن‌ها تأکید کردند که برای توسعهٔ باکیفیت این صنعت، باید نوآوری فناوری تقویت شود، ساختار صنعت بهینه‌سازی شود، برندینگ و کیفیت محصولات افزایش یابد، رویکردهای سبز و کم‌کربن در ورزش ترویج شود و همکاری بین دولت، شرکت‌ها و جامعه افزایش یابد.

یکی دیگر از استراتژی‌های مهم، تنوع‌بخشی به محصولات و تطبیق آن‌ها با نیازهای بازارهای خارجی است که از عوامل مؤثر بر موفقیت در بازارهای جهانی محسوب می‌شود. در حقیقت، توجه به ابعاد مختلف خواسته‌ها و نیازمندی‌های مشتریان، اصلی‌ترین عامل انگیزه‌بخش برای ارائه محصولات یا خدمات جدید در شرکت‌های تولیدی است (مهتا، ۲۰۲۴). ایجاد ارتباط مستقیم و مؤثر با مشتریان نیز به‌عنوان یکی از راهبردهای کلیدی برای موفقیت شرکت‌های تولیدی شناخته می‌شود. جذب مشتری و افزایش شناخت برند مستلزم به‌کارگیری استراتژی‌های بازاریابی هوشمندانه و تبلیغات هدفمند است. این ارتباط می‌تواند از طریق رسانه‌های اجتماعی، تبلیغات تلویزیونی و سایر فعالیت‌های ترویجی ایجاد

1. Huang & Qiu
2. Savić, Ranđelović, Stojanović, Stanković & Šiljak
3. Cui et al
4. Zhang, Lin, Vaidya & Wang
5. Li & Yue

شود. با این حال، آنچه اهمیت ویژه‌ای دارد، تمرکز بر ارتقای برند و ایجاد تعامل معنادار با مصرف‌کنندگان، همراه با خلاقیت در تبلیغات است تا مشتریان را به خرید ترغیب کند (هوانگ و چن، ۲۰۲۲). بهره‌گیری از فناوری‌های نوین تولیدی به‌عنوان یکی از ارکان اساسی در افزایش توان رقابتی شرکت‌های تولیدکننده کالاهای ورزشی در بازارهای جهانی مطرح است (شلگل و هیل[1]، ۲۰۲۳). استفاده از فناوری‌های پیشرفته در فرایندهای تولید نه‌تنها امکان رقابت مؤثر با رقبای جهانی را فراهم می‌کند، بلکه کیفیت محصولات و خدمات را نیز به سطح استانداردهای بین‌المللی ارتقا می‌دهد. پژوهش‌ها نشان می‌دهند که تکیه‌کردن صرف بر روش‌های سنتی تولید، بدون بهره‌مندی از آخرین دستاوردهای فناورانه، مانعی اساسی در دستیابی به جایگاه رقابتی در بازارهای جهانی محسوب می‌شود (سچکین، آتش و سچکین[2]، ۲۰۲۳).

استفاده از فناوری‌های مدرن می‌تواند به بهبود کیفیت و کارایی تولید، کاهش هزینه‌ها، افزایش سرعت تولید و ارتقای فرایندهای مدیریتی کمک کند. همچنین، این فناوری‌ها می‌توانند بهبود در طراحی و نوآوری محصولات ارائه شده، بهبود در ارتباط با مشتریان و بهبود در مدیریت زنجیرهٔ تأمین را نیز فراهم کنند (شلگل و هیل، ۲۰۲۳؛ نصرت‌پناه، بارانی، اشرف‌زاده و آتشی، ۱۴۰۳). از این رو توجه و استفاده از الگوها و رویه‌های استاندارد در تولید کالاهای ورزشی، تنظیم و تعیین کیفیت محصولات را تسهیل می‌کند. با استفاده از الگوها و رویه‌های استاندارد، انحراف‌های احتمالی در تولید کاهش می‌یابد و تجربهٔ کاربری بهتری برای مشتریان ایجاد می‌شود. همچنین فقدان رویکرد استراتژیک در بازاریابی جهانی کالاهای ورزشی به‌وضوح قابل‌مشاهده است. موانع اصلی موفقیت در این حوزه شامل درک ناکافی از بازارهای هدف جهانی، بی‌توجهی به تفاوت‌های فرهنگی و اجتماعی و اقتصادی بین بازارها، عدم انطباق کیفیت و طراحی و ویژگی‌های محصول با نیازهای مشتریان بین‌المللی، ضعف در شناسایی و مدیریت شبکه‌های توزیع و فروش جهانی، استفاده محدود از ابزارهای ارتباطات بازاریابی فرامرزی و ناتوانی در ایجاد هویت و ارزش برند متناسب با بازارهای هدف است (لا فاتا و همکاران[3]، ۲۰۲۳). رفع این چالش‌ها به استراتژی‌ها و ساختارهای مدیریتی هدفمند نیاز دارد و بدون تفکر استراتژیک، توسعهٔ بازار در سطح جهانی امکان‌پذیر نخواهد بود (وگیانتزی و تسرپس[4]، ۲۰۲۳). بنابراین، موفقیت شرکت‌های تولیدی کالاهای ورزشی مستلزم نگرشی علمی به بازاریابی و پیشبرد آن بر اساس اصول و الگوهای استاندارد است. از این‌رو، پژوهش حاضر به‌دنبال طراحی الگویی جامع برای موفقیت این شرکت‌ها در بازارهای جهانی است.

در سال‌های اخیر، توجه به توان رقابتی شرکت‌های تولیدی کالاهای ورزشی به‌ویژه در بازارهای بین‌المللی، موضوع پژوهش‌های متعددی در داخل کشور بوده است. یافته‌های پژوهش شیروانی و همکاران (۱۴۰۳) نشان داد که شاخص‌های درون‌سازمانی مانند مدیریت و ساختار، بهبود کالا و خدمات، تأمین، طراحی و بازاریابی و همچنین شاخص‌های برون‌سازمانی نظیر عوامل قانونی و حمایتی، مشتری و مصرف‌کننده، کنترل بازار و مسائل تجاری و بین‌المللی بر ارتقای توان رقابتی شرکت‌های تولیدی کالاهای ورزشی تأثیرگذارند. در مطالعهٔ دیگری، شاه‌حسینی، نظری و خروتی (۱۴۰۳) نشان دادند که موفقیت در رایزنی بازرگانی خارجی، مستلزم توجه هم‌زمان به سطوح فردی، سازمانی و

1. Schlegel & Hill
2. Seçkin, Ateş & Seçkin
3. La Fata et al
4. Vogiantzi & Tserpes

بین‌سازمانی است. در سطح فردی، چهار قابلیت کلیدی شامل دانش تخصصی، مهارت‌های ارتباطی، شایستگی‌های فنی و توانایی‌های رهبری ضروری است. در سطح سازمانی، عوامل ساختاری، فرهنگی و فرایندی نقش تعیین‌کننده دارند. همچنین در سطح بین‌سازمانی، ارائه ارزش متمایز و مدیریت روابط خارجی از عوامل حیاتی محسوب می‌شوند. این یافته‌ها بر ضرورت نگرش سیستمی به مقوله رایزنی بازرگانی تأکید دارد. فراهانی و همکاران (۱۴۰۲) دریافتند که صادرات، تمایز برند، ارزش برند، گرایش بازاریابی و گرایش راهبردی مهم‌ترین مؤلفه‌های رقابت‌پذیری برندهای پوشاک ورزشی ایرانی برای ورود به بازارهای بین‌المللی هستند. همچنین نتایج پژوهش در پژوهش ابراهیمی، خطیبی، مهدی‌پور و مرعشیان (۱۴۰۰)، عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر صادرات کالاهای ورزشی مورد بررسی قرار گرفت. یافته‌ها نشان می‌دهد که عوامل داخلی مانند مدیریت بهینه منابع، افزایش کیفیت محصولات و توسعه زیرساخت‌های تولید و توزیع، نقش کلیدی در این زمینه ایفا می‌کنند. از سوی دیگر، عوامل خارجی از جمله دسترسی به بازارهای بین‌المللی و گسترش روابط تجاری نیز تأثیر بسزایی دارند. بر این اساس، تحقق صادرات پایدار کالاهای ورزشی مستلزم مدیریت مؤثر این عوامل و تقویت همکاری‌های تجاری در سطح جهانی است.

محمدرضایی، ویسی، فاطمی، علی‌آبادی و اسمعیلی (۱۴۰۳) نشان داد که تهدیدهای سخت‌ونرم و گسترش شبکه‌های اجتماعی بیشترین اثرگذاری و قانون‌گذاری، خلق ارزش و تعیین استراتژی محتوا کمترین تأثیر را بر بازاریابی شرکت‌های تولیدی ورزشی در بستر شبکه‌های اجتماعی دارند. شیروانی و همکاران (۱۴۰۲) به این نتیجه رسیدند که عوامل قانونی و حمایتی، ساختار و مدیریت، کنترل بازار، تأمین و طراحی و مسائل تجاری و بین‌المللی مهم‌ترین عوامل اثرگذار و عواملی چون مشتری و مصرف‌کننده، بازاریابی، بهبود کالا و خدمات به‌عنوان عوامل اثرپذیر شناخته شدند. شجاعی، نوذری، علم و ضرغامی (۱۴۰۱) نیز به این نتیجه رسیدند که تعهد کاری کارکنان و یکپارچگی زنجیرهٔ تأمین تأثیر معناداری بر عملکرد شرکت‌های تولیدی ورزشی دارند. اسماعیلی‌نژاد، سنایی و صلاحی‌کجور (۱۴۰۴) در پژوهش خود نشان دادند که استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه در صنعت ورزش تحت تأثیر هشت عامل کلیدی قرار دارند که عبارت‌اند از: فرصت‌گرایی و ارزشمندی، متغیرهای بازاریابی، تمرکز بر مشتری، بازاریابی یکپارچه، جایگاه منحصربه‌فرد، تصویر ذهنی مثبت، استراتژی و برنامه‌ریزی بازاریابی و تحقیقات بازار نوآورانه قرار دارند. رحیمی، احسانی، میری و رجبی (۱۳۹۹) به این نتیجه رسیدند که جهت‌گیری‌های بازارگرایانه، فناورانه و کارآفرینانه، بر عملکرد تجاری‌سازی محصولات ورزشی تأثیر چشمگیری می‌گذارند و یادگیری راهبردی نقش میانجی مؤثری دارد. همچنین نتایج پژوهش ابراهیمی و همکاران (۱۳۹۹) نشان داد که بین رشد صادرات کالاهای ورزشی و تولید ناخالص داخلی رابطهٔ علیت دوسویه وجود دارد و صادرات ورزشی می‌تواند بهره‌وری اقتصادی کشور را افزایش دهد. همچنین سرنگ، طاهر و ادریاس[1] (۲۰۲۵) در پژوهش خود به بررسی راهبردهای عملیاتی جهانی شرکت آدیداس پرداخته‌اند. آن‌ها عناصر راهبردی کلیدی این شرکت را در شش دسته‌بندی اصلی گروه‌بندی کردند که شامل چابکی زنجیرهٔ تأمین همراه با پایداری و مسئولیت اجتماعی شرکت، پروژه‌های توسعهٔ بازار، تحولات دیجیتال، توسعه برند و هم‌راستایی سازمانی داخلی است.

1. Serang, Taher & Adrias

هوانگ، تران، تران و دونگ[1] (۲۰۲۵) در پژوهش‌های خود نشان دادند که موفقیت در بازارهای جهانی، بیشتر از طریق ارتقای کیفیت صادرات و افزایش ارزش افزودهٔ داخلی حاصل می‌شود. مشارکت در زنجیره‌های ارزش جهانی به‌ویژه استفاده از مواد و فناوری‌های وارداتی برای تولید، می‌تواند کیفیت محصولات را بهبود بخشد و رقابت‌پذیری را افزایش دهد. پی و سو[2] (۲۰۲۵) در پژوهشی جامع به بررسی نقش زنجیره‌های ارزش جهانی در بهینه‌سازی ساختار صادرات در شرق آسیا پرداختند. یافته‌های این مطالعه نشان می‌دهد که چهار عامل کلیدی بیشترین تأثیر را در ارتقای رقابت‌پذیری صادراتی دارند: ۱. تقویت قابلیت‌های نوآوری؛ ۲. تسهیل سرریز فناوری؛ ۳. توسعهٔ تجارت الکترونیک فرامرزی و ۴. بهبود سیاست‌های دسترسی به بازار. پژوهشگران دریافتند که سیاست‌های حمایتی در حوزهٔ استانداردهای بین‌المللی و سرمایه‌گذاری در پلتفرم‌های دیجیتال، تأثیر بسزایی در ارتقای موقعیت کشورهای شرق آسیا در زنجیره‌های ارزش جهانی دارد. یانگ، ژانگ و پی[3] (۲۰۲۵) نشان دادند که شرکت‌های تولیدکنندهٔ کالاهای ورزشی در چین، از طریق تحول دیجیتال در مدل‌های کسب‌وکار خود می‌توانند قابلیت‌های مدیریت دانش را ارتقا دهند، انعطاف‌پذیری خود را در مواجهه با بحران‌های ناگهانی افزایش دهند و سطح بالاتری از عملکرد سازمانی را حفظ کنند.

کومار و همکاران (۲۰۲۱) دریافتند که صنعت تولید کالاهای ورزشی هند با وجود سهم ۴۵درصد از صادرات (۷۵ میلیون دلار در ۲۰۱۸)، به‌دلیل روش‌های سنتی و عدم استفاده از فناوری‌های پیشرفته در رقابت جهانی دچار مشکل است. این پژوهش سه چالش اصلی را شناسایی کرد: ۱. کمبود فناوری‌های پیشرفته؛ ۲. نبود زیرساخت‌های مدرن و ۳. ضعف آگاهی مدیریتی. محققان برای حل این مشکلات، چارچوبی سه‌بخشی پیشنهاد کردند: حمایت دولت، توسعهٔ فناوری و آموزش مدیران. اجرای این راه‌کارها می‌تواند کیفیت محصولات و موقعیت رقابتی هند را در بازار جهانی بهبود بخشد. نتایج پژوهش اورونبایف (۲۰۲۳) نشان داد جهانی‌شدن با اثرگذاری بر عوامل فناورانه، اقتصادی و ایدئولوژیک باعث گسترش صنعت ورزش، افزایش درآمد تجاری و استفاده از تکنولوژی در تولید محصولات ورزشی شده است. همچنین ورزش به‌عنوان ابزار رقابت غیرنظامی در دنیای دوقطبی عمل می‌کند و رویدادهایی چون جام جهانی فوتبال فرصتی برای برندهای چندملیتی جهت نفوذ بیشتر به بازارهای جهانی فراهم می‌سازد. احمد و همکاران[4] (۲۰۲۳) دریافتند که افزایش مصرف پوشاک ورزشی فعال، تمرکز بر تنوع مواد اولیه و فناوری‌های نوین، به‌طور مستقیم سطح راحتی و عملکرد ورزشی مصرف‌کنندگان را بهبود می‌بخشد و بر بازار تأثیرگذار است. همچنین نیندووزور اهیوبو و همکاران[5] (۲۰۲۳) نشان دادند که استفاده از مواد نوآورانه مانند نانومواد، مواد زیست‌الهام و ادغام فناوری دیجیتال می‌تواند رقابت در تولید کالاهای ورزشی را ارتقا دهد و هم‌زمان با رشد اقتصادی، با اهداف پایداری زیست‌محیطی نیز هم‌راستا باشد. همچنین مطالعه لی و آن[6] (۲۰۲۵) نشان داد که آگاهی از سلامت و محیط زیست نقشی کلیدی در افزایش نیت خرید محصولات ورزشی پایدار دارد. نتایج حاکی از آن است که شرکت‌ها باید تمرکز ویژه‌ای بر بهبود ویژگی‌های سلامت‌محور

1. Hoang, Tran, Tran & Dong
2. Pei & Su
3. Yang, Zhang & Pei
4. Ahmad et al
5. Ninduwezuor-Ehiobu et al
6. Li & An

و زیست‌محیطی محصولات خود داشته باشند و این ویژگی‌ها را به‌عنوان مزیت رقابتی اصلی در بازاریابی برجسته کنند. تقویت این ابعاد، همراه با توجه به ادراک روان‌شناختی مصرف‌کنندگان، می‌تواند به افزایش قابل‌توجهی در رفتار خرید منجر شود.

روش‌شناسی پژوهش

با توجه به خلأ پژوهشی موجود در زمینه تحلیل نظام‌مند الگوهای موفقیت شرکت‌های تولیدکننده کالاهای ورزشی در عرصه بین‌المللی و نبود مطالعات جامع در این حوزه، پژوهش حاضر با اتخاذ رویکردی اکتشافی–استقرایی به بررسی عمیق این موضوع پرداخته است. انتخاب این رویکرد روش‌شناختی، به‌دلیل نوپدید بودن موضوع در ادبیات علمی و عدم وجود چارچوب نظری مدون در پیشینه تحقیقاتی، امکان واکاوی همه‌جانبه مفاهیم و استخراج الگوهای بومی و نوین را فراهم ساخته است. از منظر روش‌شناسی، این پژوهش از حیث هدف کاربردی–اکتشافی، از نظر طرح پژوهش توصیفی–پیمایشی، از لحاظ روش گردآوری داده‌ها میدانی ـ کتابخانه‌ای و از جنبه ماهیت داده‌ها کیفی می‌باشد. در این مطالعه، از روش نظریه داده‌بنیاد با رویکرد نظام‌مند استراوس و کوربین[1] (۱۹۹۸) به‌عنوان چارچوب روش‌شناختی استفاده شده است. جامعهٔ پژوهش شامل سه گروه کلیدی متشکل از اعضای هیئت علمی، صاحب‌نظران حوزه علوم ورزشی و مدیران ورزشی بود. از طریق نمونه‌گیری هدفمند و به‌کارگیری تکنیک گلولهٔ برفی، تعداد ۱۲ نفر از خبرگان تا رسیدن به نقطه اشباع نظری انتخاب شدند. در این پژوهش، اشباع نظری در مصاحبه دهم حاصل شد؛ با این حال، برای اطمینان از پایداری داده‌ها، دو مصاحبهٔ تکمیلی دیگر نیز انجام شد. معیار اصلی برای انتخاب این افراد، تخصص، تجربه و آشنایی با موضوع بود. در واقع، سابقهٔ کاری مرتبط، جایگاه حرفه‌ای و نقش فعال در حوزهٔ مدیریت ورزشی یا پژوهش‌های تخصصی ورزشی از جمله شروط ورود به جامعه نمونه محسوب شد.

به‌منظور گردآوری داده‌های عمیق و نظریه‌محور در چارچوب پژوهش کیفی، پروتکل مصاحبه با بهره‌گیری از مدل پارادایمی استراوس و کوربین (۱۹۹۸) طراحی شد. این چارچوب نظری، بستری نظام‌مند برای تبیین پدیده‌های پیچیدهٔ اجتماعی و سازمانی فراهم می‌سازد و بر تحلیل روابط بین مؤلفه‌های اصلی شامل: شرایط علّی (عوامل زمینه‌ساز بروز پدیده)، پدیدهٔ محوری (موفقیت شرکت‌های تولیدی در بازارهای جهانی)، شرایط زمینه‌ای (بافت محیطی، اقتصادی و ساختاری)، شرایط مداخله‌گر (موانع و عوامل تسهیلگر)، راهبردهای کنشی/تعاملی (اقدام‌ها و سیاست‌های اتخاذشده از سوی شرکت‌ها) و پیامدها (نتایج و آثار حاصل از راهبردها) تأکید دارد. طراحی سؤال‌های مصاحبه بر اساس این مؤلفه‌ها، امکان گردآوری داده‌هایی چندلایه، متنی و معنادار را فراهم کرد که از دو دیدگاه نظری و تجربی قابلیت تولید دانش و تئوری‌پردازی را داشتند. سؤال‌ها به‌صورت باز، اکتشافی و انعطاف‌پذیر طراحی شدند تا مشارکت‌کنندگان بتوانند دیدگاه‌ها، تجربه‌هات و تحلیل‌های خود را در ارتباط با پدیدهٔ مورد مطالعه به‌صورت عمیق بیان کنند. همچنین، در جریان اجرای مصاحبه‌ها، با استفاده از رویکرد تحلیلی قیاسی ـ استقرایی، محتوای سؤال‌ها به‌طور پویا و متناسب با یافته‌های اولیه بازبینی و اصلاح شد تا از پوشش کامل ابعاد نظری پژوهش اطمینان حاصل شود. گردآوری داده‌ها از طریق مصاحبه‌های

1. Strauss & Corbin

نیمه‌ساختاریافته عمیق با مدت زمان ۵۰ تا ۱۲۰ دقیقه انجام پذیرفت که عمدتاً به صورت حضوری در محیط کار مشارکت‌کنندگان و در موارد استثنایی به‌شیوهٔ تلفنی اجرا شد. در فرایند پیش از مصاحبه، پرسش‌نامه پژوهش در اختیار مشارکت‌کنندگان قرار گرفت و هماهنگی‌های لازم از طریق مکاتبات رسمی ایمیلی و تماس‌های تلفنی صورت پذیرفت. در جلسه‌های مصاحبه، ابتدا اهداف تحقیق، اهمیت علمی و کاربردی مطالعه، چارچوب مفهومی پژوهش و اصول اخلاقی شامل محرمانه ماندن اطلاعات به تفصیل تشریح شد. همچنین، اطمینان حاصل شد که تمامی مشارکت‌کنندگان درک جامعی از اهداف تحقیق داشته و فرصت کافی برای بیان دیدگاه‌های تخصصی خود در اختیار دارند. تحلیل داده‌های کیفی با استفاده از نرم‌افزار تخصصی مکس‌کیودا ۲۰۲۰ و در سه مرحله نظام‌مند کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی انجام شد. برای تضمین اعتبار علمی یافته‌ها، معیارهای چهارگانه اعتبارسنجی تحقیقات کیفی شامل باورپذیری، انتقال‌پذیری، تأییدپذیری و اطمینان‌پذیری به کار گرفته شد.

یافته‌های پژوهش

جدول ۱، توزیع فراوانی شرکت‌کنندگان در پژوهش حاضر را بر اساس جنسیت وتحصیلات سن نشان می‌دهد.

جدول ۱. مشخصات مشارکت‌کنندگان

کد مصاحبه شونده	نوع فعالیت	جنسیت	سن	سابقه کار	تحصیلات
P1	عضو هیئت‌علمی	مرد	۳۴ سال	۲ سال	دکتری مدیریت ورزشی
P2	عضو هیئت‌علمی	مرد	۳۶ سال	۵ سال	دکتری مدیریت ورزشی
P3	عضو هیئت‌علمی	زن	۴۳ سال	۱۵ سال	دکتری مدیریت ورزشی
P4	فروشندهٔ محصولات ورزشی	مرد	۳۵ سال	۷ سال	دانشجوی دکتری تربیت‌بدنی
P5	فروشندهٔ محصولات ورزشی	مرد	۳۱ سال	۱۵ سال	دانشجوی کارشناسی ارشد
P6	فروشندهٔ محصولات ورزشی	زن	۲۴ سال	۶ سال	کارشناسی تربیت بدنی
P7	فروشندهٔ محصولات ورزشی	مرد	۳۰ سال	۵ سال	کارشناسی تربیت بدنی
P8	فروشندهٔ محصولات ورزشی	مرد	۳۲ سال	۱۰ سال	دکتری مدیریت ورزشی
P9	مدیریت مجموعه ورزشی	مرد	۳۲ سال	۷ سال	کارشناسی تربیت بدنی
P10	تولیدکننده محصولات ورزشی	مرد	۲۶ سال	۵ سال	کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی
P11	دبیر تربیت بدنی	زن	۳۰ سال	۱۳ سال	دکتری برنامه ریزی
P12	دبیر تربیت بدنی	زن	۳۳ساله	۳ سال	کارشناس ارشد مدیریت ورزشی

یافته‌های استنباطی

جدول ۲ نمونه‌ای از استخراج کدهای باز از گزاره‌های مصاحبه‌شوندگان را ارائه می‌دهد. همچنین بر اساس نتایج به‌دست آمده، ۶۰ کد باز در قالب ۲۰ کد محوری و ۶ کد انتخابی دسته‌بندی شد. در ادامه هر سه مرحله کدگذاری برای پدیده‌ها در جداول ۳ تا ۸ به‌طور کامل شرح داده شده است.

جدول۲. نمونه استخراج کدهای باز از گزاره‌های مصاحبه‌شدگان بر اساس مدل پارادایمی

گزاره مصاحبه‌شونده	کد باز
استفاده از مواد اولیه با کیفیت خیلی مهمه، چون مشتری خارجی اصلاً کیفیت پایین رو نمی‌پذیره.	استفاده از مواد اولیه با کیفیت
تحلیل نیازهای مشتریان باید در اولویت باشه، چون بدون شناخت دقیق بازار نمی‌تونیم موفق باشیم.	تحلیل نیازهای مشتریان
وجود قوانین حمایتی برای سرمایه‌گذاری خارجی می‌تونه خیلی کمک‌کننده باشه و باید بیشتر بهش توجه بشه.	قوانین حمایتی از سرمایه‌گذاری
همکاری با دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی واقعاً می‌تونه نوآوری شرکت‌ها رو افزایش بده و باید تقویت بشه.	همکاری با دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های فناوری
سرمایه‌گذاری روی تحقیق و توسعه خیلی مهمه؛ شرکت‌ها نباید فقط روی تولید فعلی تکیه کنن.	سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه
برای ورود به بازارهای جدید، تبلیغات هدفمند باید جدی گرفته بشه؛ نمی‌شه با تبلیغات عمومی موفق شد.	تبلیغات هدفمند در بازارهای جدید
اگه شرکت بتونه مشتری وفادار بین‌المللی پیدا کنه، یعنی مسیر موفقیت رو درست رفته؛ باید روی وفاداری تمرکز بشه.	رشد تعداد مشتریان وفادار
ایجاد اعتماد مشتریان از طریق ارائه کیفیت بالا و پاسخگویی برند خیلی مهمه، مخصوصاً در بازارهای خارجی.	تصویر مثبت برند و اعتماد بیشتر مشتریان

پدیدهٔ محوری

پدیدهٔ محوری به مفهومی اطلاق می‌شود که از طریق فرایند کدگذاری و تحلیل داده‌ها انتخاب می‌شود و در مرکز تحلیل قرار می‌گیرد. این پدیده نمایانگر موضوع اصلی پژوهش است و نظریه‌پردازان داده بنیاد آن را از میان مقوله‌های حاصل از کدگذاری باز برمی‌گزینند و به‌عنوان نقطه اصلی در الگوی کدگذاری محوری استفاده می‌کنند. از این رو پدیدهٔ محوری در این پژوهش الگوی موفقیت شرکت‌های تولیدی کالای ورزشی در بازارهای جهانی انتخاب شده است.

جدول ۳. نتایج کدگذاری باز، محوری و انتخابی برای پدیدهٔ محوری

کدهای باز	کدهای محوری	کدهای انتخابی
طراحی و نوآوری	الگوی موفقیت شرکت‌های تولیدی کالای ورزشی در بازارهای جهانی	پدیده محوری
تحقیق و توسعه		
شبکه توزیع و دسترسی		

منبع: یافته‌های پژوهشگران

شرایط علی

شرایط علی عبارت است از عواملی که به‌طور مستقیم بر پدیده اصلی (موفقیت شرکت‌های تولیدی کالاهای ورزشی در بازارهای جهانی) تأثیر دارد. از جمله مهم‌ترین شرایط علی عبارت‌اند از: کیفیت محصول، تحقیقات بازار و نتایج مثبت از آزمایش محصولات از نگاه خبرگان و مصاحبه‌شوندگان این پژوهش است که در جدول ۴ آورده شده است.

جدول ٤. نتایج کدگذاری باز، محوری و انتخابی برای شرایط علی

کدهای باز	کدهای محوری	کدهای انتخابی
استفاده از مواد اولیه با کیفیت	کیفیت محصول	شرایط علی
استانداردهای تولید بالا		
نوآوری در طراحی محصولات		
تحلیل نیازهای مشتریان	تحقیقات بازار	
شناسایی روندها و تمایلات بازار		
بررسی رقبا و نقاط قوت و ضعف آن‌ها		
بازخورد مثبت از مصرف‌کنندگان	نتایج مثبت از تست محصولات	
اعتبار برند در بازار		
مشارکت در رویدادهای ورزشی بزرگ		

منبع: یافته‌های پژوهشگران

شرایط زمینه‌ای

عوامل زمینه‌ای به مجموعه‌ای از مقوله‌ها و مفاهیم گفته می‌شود که بر کنش‌های موضوع یا پدیده اثر می‌گذارند. عوامل زمینه‌ای همان طور که از عنوان آن پیداست، شرایط لازم برای وقوع و شکل‌گیری پدیده یا موضوع را فراهم می‌کند. در این پژوهش، با توجه به دیدگاه صاحب‌نظران، مهم‌ترین عوامل زمینه موفقیت شرکت‌های تولیدی کالاهای ورزشی در بازارهای جهانی توجه به ثبات اقتصادی و سیاسی، دسترسی به فناوری و نوآوری، زیرساخت‌های مناسب و افزایش آگاهی در مورد ورزش و تمرین‌هاست.

جدول ٥. نتایج کدگذاری باز، محوری و انتخابی برای شرایط زمینه‌ای

کدهای باز	کدهای محوری	کدهای انتخابی
قوانین حمایتی از سرمایه‌گذاری	ثبات اقتصادی و سیاسی	شرایط زمینه‌ای
ثبات نرخ ارز		
تسهیل شرایط صادرات		
مراکز تحقیق و توسعه	دسترسی به فناوری و نوآوری	
همکاری با دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های فناوری		
سرمایه‌گذاری در رویدادها و نمایشگاه‌های فناوری		
وجود شبکه حمل و نقل کارآمد	زیرساخت‌های مناسب	
دسترسی به بازارهای بین‌المللی		
زیرساخت‌های لجستیک و توزیع		
رشد فرهنگ ورزشی در جامعه	افزایش آگاهی در مورد ورزش و تمرینات	
تبلیغات و ترویج سبک زندگی فعال		
حمایت از رویدادهای ورزشی		

منبع: یافته‌های پژوهشگران

شرایط مداخله‌گر

شرایط مداخله‌گر، متغیرهایی هستند که بر تعاملات اثر می‌گذارند و مداخله سایر عوامل را محدود یا تسهیل می‌کنند. در این پژوهش، با توجه به دیدگاه صاحب‌نظران، مهم‌ترین عوامل مداخله‌گر موفقیت شرکت‌های تولیدی کالاهای ورزشی در بازارهای جهانی شامل رقابت شدید، مشکلات قانونی و تجاری، تغییرات سریع در سلیقه مصرف‌کنندگان و مشکلات مالی و سرمایه‌گذاری برشمرده شده است.

جدول ٦. نتایج کدگذاری باز، محوری و انتخابی برای شرایط مداخله‌گر

کدهای باز	کدهای محوری	کدهای انتخابی
وجود برندهای معتبر و قدرتمند	رقابت شدید	شرایط مداخله‌گر
فشار قیمت و حاشیه سود کم		
نفوذ برندهای محلی در بازار		
قوانین سخت‌گیرانه صادرات و واردات	مشکلات قانونی و تجاری	
تفاوت استانداردها در کشورهای مختلف		
مسائل مربوط به حق مالکیت معنوی		
نیاز به مطالعه مداوم تمایلات مشتریان	تغییرات سریع در سلیقه مصرف‌کنندگان	
انطباق سریع با تغییرات در طراحی و کیفیت		
فشار برای نوآوری مداوم		
نوسان‌های بازار مالی	مشکلات مالی و سرمایه‌گذاری	
دشواری در تأمین مالی پروژه‌های جدید		
نیاز به هزینه‌های بالای تبلیغات و بازاریابی		

منبع: یافته‌های پژوهشگران

راهبردها

راهبرد عبارت است از تمامی اقدام‌های خرد و کلان که در جهت شکل‌گیری موضوع یا پدیدهٔ مورد بررسی انجام می‌شود. راه‌کارهای بهبود کیفیت و نوآوری در محصولات، گسترش بازار و تصویر برند، مدیریت بهینه زنجیرهٔ تأمین و توسعه استراتژی‌های قیمت‌گذاری مناسب از مهم‌ترین راه‌کارهای مربوط به راهبردهای موفقیت شرکت‌های تولیدی کالاهای ورزشی در بازارهای جهانی هستید.

جدول ۷. نتایج کدگذاری باز، محوری و انتخابی برای راهبردها

کدهای باز	کدهای محوری	کدهای انتخابی
سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه	بهبود کیفیت و نوآوری در محصولات	راهبردها
همکاری با طراحان و ورزشکاران حرفه‌ای		
بهبود مداوم فرایندهای تولید		
تبلیغات هدفمند در بازارهای جدید	گسترش بازار و تصویر برند	
مشارکت در رویدادهای ورزشی و اسپانسرشیپ		
توسعه ارتباطات با توزیع‌کنندگان محلی		
کاهش هزینه‌های لجستیک	مدیریت بهینه زنجیرهٔ تأمین	
ایجاد روابط همکاری با تأمین‌کنندگان کلیدی		
استفاده از فناوری برای پیگیری موجودی‌ها		
تحلیل دقیق هزینه‌ها و قیمت‌های رقبا	توسعه استراتژی‌های قیمت‌گذاری مناسب	
استراتژی قیمت‌گذاری بر اساس ارزش افزوده		
استفاده از تخفیف‌ها و پیشنهادهای ویژه		

منبع: یافته‌های پژوهشگران

پیامدها

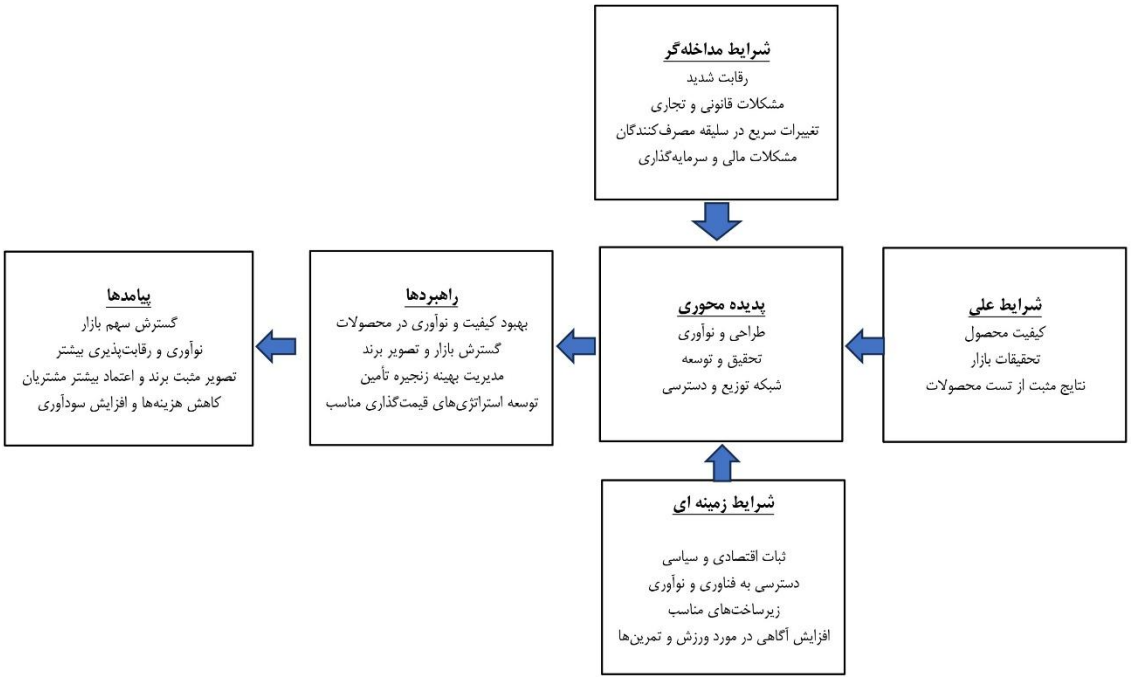
برخی از متغیرها و مولفه‌ها نشان دهنده نتایجی هستید که در نتیجه پدیده و اتخاذ راهبردهای مربوط به این پدیده شکل می‌گیرند. بر اساس موضوع پژوهش نتایج و پیامدهای مربوط به موفقیت شرکت‌های تولیدی کالاهای ورزشی در بازارهای جهانی مطابق دیدگاه‌های صاحب نظران و مصاحبه شنوندگان موجب گسترش سهم بازار، نوآوری و رقابت‌پذیری بیشتر، تصویر مثبت برند و اعتماد بیشتر مشتریان و کاهش هزینه‌ها و افزایش سودآوری می‌گردد.

جدول ۸. نتایج کدگذاری باز، محوری و انتخابی برای پیامدها

کدهای باز	کدهای محوری	کدهای انتخابی
افزایش فروش و درآمد	گسترش سهم بازار	پیامدها
رشد تعداد مشتریان وفادار		
تقویت جایگاه برند در بازار		
جذب توجه رسانه‌ها و مشتریان	نوآوری و رقابت‌پذیری بیشتر	
برتری در بازار با ارائه محصولاتی منحصربه‌فرد		
افزایش نرخ بازگشت سرمایه		
افزایش اعتبار برند	تصویر مثبت برند و اعتماد بیشتر مشتریان	
تقویت ارتباط با مشتریان از طریق بازخوردگیری		
تقویت احساس تعلق به برند		
بهینه‌سازی منابع و عملیات	کاهش هزینه‌ها و افزایش سودآوری	
افزایش حاشیه سود خالص		
دستیابی به بهبود مستمر در کارایی		

منبع: یافته‌های پژوهشگران

در شکل ۱ الگوی پارادایمی موفقیت شرکت‌های تولیدی کالاهای ورزشی در بازارهای جهانی بر اساس نتایج پژوهش مشاهده می‌شود.



شکل ۱. الگوی پارادایمی موفقیت شرکت‌های تولیدی کالاهای ورزشی در بازارهای جهانی

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

صنعت تولید کالاهای ورزشی در بازارهای جهانی به‌دلیل رقابت شدید، تغییرات سریع در سلیقه مصرف‌کنندگان و پیشرفت‌های فناوری، یکی از حوزه‌های چالش‌برانگیز و همچنین فرصت‌ساز برای کشورها محسوب می‌شود. این پژوهش با هدف طراحی الگویی جامع برای موفقیت شرکت‌های تولیدی کالاهای ورزشی در عرصه بین‌المللی انجام شده است. نتایج به‌دست‌آمده از این تحقیق، اهمیت عوامل مختلفی را در موفقیت این شرکت‌ها نشان می‌دهد که شامل شرایط علّی (کیفیت محصول، تحقیقات بازار و نتایج مثبت تست محصولات)، شرایط زمینه‌ای (ثبات اقتصادی و سیاسی، دسترسی به فناوری و نوآوری، زیرساخت‌های مناسب و افزایش آگاهی در مورد ورزش)، شرایط مداخله‌گر (رقابت شدید، مشکلات قانونی و تجاری، تغییرات سریع در سلیقه مصرف‌کنندگان و مشکلات مالی و سرمایه‌گذاری)، راهبردها (ارتقای کیفیت و نوآوری در محصولات، توسعهٔ بازار و تقویت تصویر برند، بهینه‌سازی مدیریت زنجیرهٔ تأمین و تدوین استراتژی‌های کارآمد قیمت‌گذاری) و پیامدها (افزایش سهم بازار، ارتقای نوآوری و رقابت‌پذیری، بهبود تصویر برند و اعتماد مشتریان و کاهش هزینه‌ها و رشد سودآوری) می‌شود. این پژوهش با استفاده از رویکرد کیفی و روش داده‌بنیاد، الگویی جامع برای موفقیت شرکت‌های تولیدی کالاهای ورزشی در بازارهای جهانی ارائه کرده است. نتایج نشان می‌دهد که موفقیت در این حوزه، مستلزم توجه هم‌زمان به شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر و اجرای راهبردهای مناسب است. این الگو می‌تواند

به‌عنوان راهنمایی برای سیاست‌گذاران و مدیران صنعت ورزش در برنامه‌ریزی و اجرای استراتژی‌های مؤثر مورد استفاده قرار گیرد. همچنین، این پژوهش با پر کردن خلأهای موجود در ادبیات موضوع، گامی مؤثر در جهت توسعه دانش مدیریت بین‌المللی در حوزه صنعت ورزش محسوب می‌شود.

۱. شرایط علّی: بنیان‌های موفقیت

نتایج تجزیه‌وتحلیل مصاحبه با صاحب‌نظران در این مطالعه نشان می‌دهد که موفقیت شرکت‌های تولیدی کالاهای ورزشی در بازارهای جهانی به سه عامل کلیدی وابسته است: کیفیت محصول، تحقیقات بازار و نتایج مثبت از آزمایش محصولات. کیفیت محصول یکی از عوامل اصلی موفقیت در بازارهای جهانی است. این یافته با پژوهش‌های شیروانی و همکاران (۱۴۰۳)، کومار و همکاران (۲۰۲۱) و هوانگ و همکاران (۲۰۲۵) هم‌سو است که کیفیت برتر را مزیت رقابتی برجسته‌ای می‌دانند. استفاده از مواد اولیه باکیفیت عمر محصول را افزایش می‌دهد و اعتماد مشتریان را جلب می‌کند. مصرف‌کنندگان برای کالاهای باکیفیت که تجربه‌ای ایمن‌تر و بهتر فراهم می‌کنند، هزینه بیشتری پرداخت می‌کنند (شیروانی و همکاران، ۱۴۰۲). رعایت استانداردهای بین‌المللی تولید نیز ایمنی و دوام محصولات را تضمین و پذیرش آن‌ها را در بازارهای جهانی تسهیل می‌کند. نوآوری در طراحی، با ترکیب راحتی، کارایی و زیبایی، مشتریان وفادار را حفظ و مشتریان جدید را جذب می‌کند (هوانگ و کیو، ۲۰۲۰). کیفیت برتر همچنین به برتری برند کمک می‌کند و شرکت‌ها را در بازارهای رقابتی متمایز می‌سازد. سرمایه‌گذاری در بهبود کیفیت و تحقیق درباره مواد و فرایندهای جدید ضروری است (شاه‌بندرزاده، نبوی‌زاده، اسلمی و خواجه، ۱۳۹۹).

تحقیقات بازار عامل حیاتی دیگری است. شرکت‌های موفق نیازهای مشتریان، روندهای بازار و نقاط قوت و ضعف رقبا را تحلیل می‌کنند تا محصولاتی متناسب با نیازهای بازار هدف تولید کنند (فراهانی و همکاران، ۱۴۰۲). شناسایی نیازهای مشتریان به طراحی محصولاتی بر اساس ترجیحات بازار کمک می‌کند و فروش و وفاداری مشتریان را افزایش می‌دهد. شناسایی روندها، مانند تمایل به مواد دوست‌دار محیط زیست، به شرکت‌ها امکان می‌دهد با تغییرات بازار همگام شوند و از رقبا پیشی بگیرند (شاه‌بندرزاده و همکاران، ۱۳۹۹). بررسی رقبا نیز استراتژی‌ها را متمایز می‌کند و عملکرد بهتری در نقاط ضعف رقبا ارائه می‌دهد. تحقیقات بازار همچنین تغییرات تقاضا و شرایط اقتصادی را پیش‌بینی و به تنظیم استراتژی‌های بلندمدت و کاهش خطرها کمک می‌کند. بازخورد مثبت از مصرف‌کنندگان عامل کلیدی موفقیت است. تأیید محصولات توسط مصرف‌کنندگان اعتماد را افزایش می‌دهد و فروش را بهبود می‌بخشد. این بازخوردها اطلاعات ارزشمندی برای بهبود محصولات آینده فراهم می‌کند. نتایج مثبت از آزمایش محصولات اعتبار برند را تقویت کرده و محبوبیت آن را در بازار افزایش می‌دهد (وانگ و لیانگ[1]، ۲۰۲۴).

حضور در رویدادهای ورزشی بزرگ، از طریق حمایت مالی یا استفاده توسط ورزشکاران، شناخت برند و اعتماد مشتریان را ارتقا می‌دهد. بازخورد کاربران حرفه‌ای نیز به توسعه نوآوری‌های جدید کمک می‌کند. بنابراین موفقیت شرکت‌های تولیدی کالاهای ورزشی در بازارهای جهانی به کیفیت محصول، تحقیقات بازار و نتایج مثبت از آزمایش

1. Wang & Liang

محصولات وابسته است. سرمایه‌گذاری در کیفیت، تحلیل دقیق بازار و بهره‌گیری از بازخوردها، موفقیت پایدار و جایگاه رقابتی این شرکت‌ها را تضمین می‌کند.

۲. شرایط زمینه‌ای: بسترهای کلیدی

بر اساس یافته‌های این پژوهش، موفقیت شرکت‌های تولیدی کالاهای ورزشی در بازارهای جهانی مستلزم وجود برخی شرایط زمینه‌ای است. این بسترهای کلیدی شامل ثبات اقتصادی و سیاسی، دسترسی به فناوری و نوآوری، زیرساخت‌های مناسب و افزایش آگاهی عمومی دربارهٔ ورزش و تمرین‌ها می‌شود. ثبات اقتصادی و سیاسی از مهم‌ترین عوامل زمینه‌ای به‌شمار می‌رود. در کشورهایی که نرخ ارز پایدار است و حمایت‌های قانونی از صادرات وجود دارد، شرکت‌ها می‌توانند با ریسک کمتری فعالیت کرده و برنامه‌ریزی بلندمدت داشته باشند. این ثبات، به توسعه پایدار و کاهش خطرات ناشی از تغییرات ناگهانی در سیاست‌ها یا تعرفه‌ها کمک می‌کند (محمدرضایی و همکاران، ۱۴۰۳؛ وو و همکاران، ۲۰۲۳؛ امرائی، مهری نژاد و بیات ترک، ۱۴۰۴). یافته‌های ساویچ و همکاران (۲۰۱۸) نیز اهمیت محیط کلان اقتصادی در توسعه صنعت ورزش را تأیید می‌کند.

عامل دوم، دسترسی به فناوری و نوآوری است. استفاده از فناوری‌های نوین به شرکت‌ها امکان تولید محصولات با کیفیت‌تر، متمایز و کم‌هزینه‌تر را می‌دهد. این مزیت رقابتی به نوآوری در طراحی، بهبود کارایی و پاسخ‌گویی به نیازهای متغیر بازار کمک می‌کند (شانگ و همکاران، ۲۰۲۳). زیرساخت‌های مناسب نیز نقش مهمی در موفقیت شرکت‌ها ایفا می‌کند. وجود شبکه‌های حمل‌ونقل کارآمد، امکانات تولیدی پیشرفته و دسترسی به منابع انرژی پایدار، به شرکت‌ها کمک می‌کند تا فرایند تولید و توزیع را با سرعت و کارایی بالا انجام دهند. این زیرساخت‌ها هزینه‌ها را کاهش داده و رقابت‌پذیری شرکت‌ها را افزایش می‌دهد (ابراهیمی و همکاران، ۱۴۰۰؛ کومار و همکاران، ۲۰۲۱). در نهایت، افزایش آگاهی عمومی از اهمیت ورزش و تمرین‌های بدنی، تقاضا برای محصولات ورزشی را افزایش می‌دهد. این فرهنگ‌سازی نه تنها به رشد بازار کمک می‌کند، بلکه موجب شکل‌گیری ارتباط عمیق‌تری میان مشتریان و برندها می‌شود؛ موضوعی که به وفاداری مشتری و موفقیت بلندمدت شرکت‌ها منجر خواهد شد.

۳. شرایط مداخله‌گر: چالش‌های پیش‌رو

نتایج پژوهش نشان می‌دهد که عوامل مداخله‌گر مانند رقابت شدید، چالش‌های قانونی و تجاری، تغییرات سریع در سلیقه مصرف‌کنندگان و محدودیت‌های مالی از مهم‌ترین موانع پیش‌روی شرکت‌های تولیدی کالاهای ورزشی برای ورود و ماندگاری در بازارهای جهانی هستند (احمد و همکاران، ۲۰۲۳؛ شانگ و همکاران، ۲۰۲۳). در بُعد رقابت، برندهای بین‌المللی با تکیه بر منابع گسترده، اعتبار بالا و شبکه‌های توزیع جهانی، ورود برندهای نوظهور را دشوار کرده‌اند (مهتا، ۲۰۲۴). فشار برای کاهش قیمت نیز باعث کاهش منابع لازم برای تحقیق و توسعه در شرکت‌های کوچک می‌شود. از نظر قانونی، تفاوت در استانداردهای تولید، الزامات زیست‌محیطی، پیچیدگی‌های صادرات و مسائل مربوط به مالکیت

فکری، از جمله موانعی هستند که ورود پایدار به بازارهای بین‌المللی را تهدید می‌کنند (لافاتا، آدلفیو، مایکاله و لااسکالیا[1]، ۲۰۲۳). همچنین، برندهای محلی در بسیاری از کشورها به‌واسطه انطباق فرهنگی و قیمت پایین‌تر، موقعیت رقابتی قدرتمندی دارند. در حوزهٔ مصرف‌کننده، تغییرات سریع در ترجیحات، انتظارات بالا نسبت به نوآوری، طراحی‌های مدرن و عملکرد مطلوب محصولات، شرکت‌ها را ملزم به انعطاف‌پذیری بالا در طراحی و تولید می‌سازد (وانگ و لیانگ، ۲۰۲۴). در نتیجه، رصد مداوم بازار و واکنش سریع به تغییرات رفتاری مشتریان ضروری است. از سوی دیگر، نوسان‌های بازارهای مالی و محدودیت در دسترسی به منابع سرمایه‌ای، به‌ویژه برای شرکت‌های کوچک و متوسط، مانعی بزرگ در مسیر توسعه، بازاریابی و ورود مؤثر به بازارهای جدید به شمار می‌رود. این شرایط لزوم سیاست‌گذاری‌های حمایتی و توسعه ابزارهای مالی مناسب را برجسته می‌سازد.

۴. راهبردها: مسیرهای پیشنهادی

یافته‌های این پژوهش نشان داد که موفقیت شرکت‌های تولیدی کالاهای ورزشی در بازارهای جهانی نیازمند به‌کارگیری راهبردهایی منسجم، هدفمند و متناسب با ویژگی‌های محیط بین‌المللی است. چهار راهبرد کلیدی در این زمینه شناسایی شد: بهبود کیفیت و نوآوری در محصولات، توسعهٔ بازار و تصویر برند، مدیریت بهینه زنجیرهٔ تأمین و طراحی استراتژی‌های قیمت‌گذاری مناسب. تمرکز بر ارتقای کیفیت از طریق استفاده از مواد اولیه استاندارد، فناوری‌های نوین و رعایت استانداردهای بین‌المللی، زمینه‌ساز رضایت و وفاداری مشتریان و نیز تثبیت موقعیت برند در بازارهای هدف خواهد بود. همچنین، نوآوری مستمر از طریق سرمایه‌گذاری در واحدهای تحقیق و توسعه و همکاری با طراحان و ورزشکاران حرفه‌ای، توان رقابتی شرکت‌ها را در برابر تغییرات سریع بازار افزایش می‌دهد (شلگل و هیل، ۲۰۲۳؛ احمد و همکاران، ۲۰۲۳). توسعهٔ بازار و تقویت برند نیز با استفاده از تحلیل داده‌ها، بازاریابی دیجیتال، مشارکت در رویدادهای ورزشی و استفاده از چهره‌های ورزشی به‌عنوان سفیر برند، باعث تمایز و افزایش اعتبار برند در ذهن مصرف‌کنندگان می‌شود (مهتا، ۲۰۲۴؛ پی و سو، ۲۰۲۵). در بُعد عملیاتی، مدیریت زنجیرهٔ تأمین با بهره‌گیری از فناوری‌هایی نظیر اینترنت اشیا و بلاک‌چین، تنوع‌بخشی به منابع و رعایت اصول پایداری، به بهبود عملکرد، کاهش هزینه‌ها و افزایش شفافیت کمک می‌کند (وویتیوک و مارینچنکو[2]، ۲۰۲۱؛ سچکین و همکاران، ۲۰۲۳). در نهایت، اتخاذ استراتژی‌های قیمت‌گذاری مبتنی بر ارزش ادراک‌شده مشتری، تفکیک‌بندی قیمت متناسب با بازارهای هدف و بهره‌مندی از ابزارهای تحریک تقاضا مانند تخفیف‌ها، برنامه‌های وفاداری و پیشنهادهای ویژه، نه‌تنها حاشیه سود شرکت‌ها را حفظ می‌کند، بلکه توان رقابت‌پذیری آن‌ها را نیز افزایش می‌دهد (هوانگ و همکاران، ۲۰۲۵؛ ژانگ و همکاران، ۲۰۲۳). این مجموعه راهبردها، الگویی واقع‌گرایانه و کاربردی برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار در صنعت کالاهای ورزشی جهانی فراهم می‌سازد.

۵. پیامدها: دستاوردهای مورد انتظار

پیامدهای اجرای راهبردهای پیشنهادی در این پژوهش، به شکل ملموسی در چهار محور اصلی نمایان شده‌اند: افزایش

1. La Fata, Adelfio, Micale & La Scalia
2. Voytyuk & Marinchenko,

سهم بازار و فروش، ارتقای نوآوری و رقابت‌پذیری، بهبود تصویر برند و افزایش اعتماد مشتریان و کاهش هزینه‌ها و رشد سودآوری. شرکت‌هایی که بر کیفیت محصول، تحقیق و توسعه و بازاریابی هوشمند تمرکز داشته‌اند، توانسته‌اند سهم خود را در بازارهای بین‌المللی افزایش دهند. این یافته‌ها با مطالعات گومپارتی و پاترا (۲۰۲۰) که بر رابطه بین کیفیت محصول و وفاداری مشتری تأکید دارند و وو (۲۰۲۴) که توسعه صنعت ورزش را عامل رشد اقتصادی دانسته است، هم‌راستا هستند. نوآوری و رقابت‌پذیری نیز از پیامدهای مهم اجرای راهبردهای فناورانه و طراحی محصولات جدید است. شرکت‌هایی که به‌صورت مستمر در بهبود و بازطراحی محصولات فعالیت داشته‌اند، جایگاه مستحکم‌تری در بازارهای رقابتی کسب کرده‌اند. این نتایج با پژوهش‌های ژانگ و همکاران (۲۰۲۳) و نیندووزور اهیوبو و همکاران (۲۰۲۳) که بر تأثیر مستقیم نوآوری و تکنولوژی بر موفقیت برندهای ورزشی تأکید دارند، مطابقت دارد. از سوی دیگر، بهبود تصویر برند و افزایش اعتماد مشتریان نیز از دستاوردهای مهم محسوب می‌شود. شرکت‌هایی که بر ارائه خدمات پس از فروش مؤثر، تعامل با مشتری و مسئولیت‌پذیری اجتماعی تأکید کرده‌اند، توانسته‌اند اعتماد مصرف‌کنندگان را جلب کنند و وفاداری بلندمدت ایجاد کنند. این نتایج با یافته‌های اورونبایف (۲۰۲۳) و مهتا (۲۰۲۴) درباره نقش برندسازی خلاقانه و مشارکت در رویدادهای ورزشی در تقویت تصویر برند هم‌سو است. در نهایت، کاهش هزینه‌ها از طریق بهینه‌سازی زنجیرهٔ تأمین و افزایش بهره‌وری عملیاتی، به افزایش سودآوری منجر شده است. این رویکرد با مطالعات وویتیوک و مارینچنکو (۲۰۲۱) و هوانگ و همکاران (۲۰۲۵) که به اهمیت مدیریت کارآمد زنجیره ارزش و سیاست‌های دسترسی به بازار پرداخته‌اند، تطابق دارد. بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که اجرای یکپارچه راهبردهای پیشنهادی، بهبود عملکرد شرکت‌ها را در ابعاد اقتصادی، بازاری، اجتماعی و فناورانه در پی خواهد داشت.

این پژوهش با بهره‌گیری از رویکرد نظریهٔ داده‌بنیاد و طراحی الگوی پارادایمی، چارچوبی جامع و بومی برای تبیین موفقیت شرکت‌های تولیدی کالاهای ورزشی در بازارهای جهانی ارائه کرده است. برخلاف بسیاری از مطالعات پیشین که به‌صورت مجزا به برخی عوامل درون‌سازمانی یا محیطی اشاره کرده‌اند، نوآوری اصلی این تحقیق در ادغام و تلفیق نظام‌مند عوامل علّی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردی و پیامدی در قالب یک مدل منسجم است. یافته‌ها نشان دادند که موفقیت پایدار در این صنعت نه تنها به کیفیت محصول و تحقیقات بازار وابسته است، بلکه در گرو توجه به بسترهای حمایتی مانند ثبات اقتصادی، دسترسی به فناوری و فرهنگ‌سازی ورزشی نیز قرار دارد. در عین حال، پژوهش حاضر با شناسایی دقیق چالش‌های مداخله‌گر نظیر رقابت فشرده جهانی، محدودیت‌های قانونی، تغییر سریع سلیقه مصرف‌کنندگان و مشکلات مالی، بُعد مغفول‌مانده‌ای از مطالعات قبلی را پوشش داده است. یکی از نوآوری‌های برجسته این پژوهش، تأکید بر اهمیت تحلیل بازخورد مصرف‌کنندگان و نتایج آزمایش‌های عملکردی محصول به‌عنوان حلقه واسطی میان کیفیت، اعتبار برند و توسعهٔ بازار است؛ موضوعی که در ادبیات پیشین کمتر به آن پرداخته شده بود. همچنین، طراحی راهبردهایی نظیر به‌کارگیری فناوری‌های نوظهور، بازاریابی دیجیتال، قیمت‌گذاری انعطاف‌پذیر و مدیریت هوشمند زنجیرهٔ تأمین، نشان‌دهندهٔ رویکرد آینده‌نگر پژوهش است. الگوی استخراج‌شده در این تحقیق، علاوه‌بر ارائهٔ نقشه‌راهی برای سیاست‌گذاران و مدیران صنعت ورزش، می‌تواند مبنایی نظری برای توسعه مطالعات آینده در حوزه‌هایی نظیر رقابت‌پذیری بین‌المللی، صادرات کالاهای ورزشی و دیجیتال‌سازی زنجیره ارزش باشد. از آنجا که این مطالعه بر اساس

داده‌های بومی و تجربه‌های خبرگان داخلی شکل گرفته، مزیت بومی‌سازی و انطباق‌پذیری بیشتری در محیط‌های مشابه دارد. با توجه به نوآوری‌های فوق، این پژوهش گامی مؤثر در توسعه دانش بین‌رشته‌ای در حوزه مدیریت بین‌الملل، بازاریابی ورزشی و سیاست‌گذاری صادراتی محسوب می‌شود. همچنین، بررسی تأثیر فناوری‌های نوین همچون هوش مصنوعی، اینترنت اشیا و بلاکچین در تولید، بازاریابی و توزیع کالاهای ورزشی می‌تواند جهت‌گیری مناسبی برای پژوهش‌های آینده باشد. در نهایت، پژوهش‌ها باید به بررسی راه‌کارهای ارتقای زیرساخت‌های فناورانه و تقویت همکاری‌های بین‌المللی برای افزایش رقابت‌پذیری برندهای داخلی در سطح جهانی توجه بیشتری داشته باشند.

منابع

ابراهیمی، عبدالحسین؛ خطیبی، امین؛ مهدی‌پور، عبدالرحمن؛ مرعشیان، سیدحسین (۱۴۰۰). شناسایی عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر توسعهٔ صادرات کالاهای ورزشی. *پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی*، ۱۱(۲۱)، ۱۲۴– ۱۴۲.

اسماعیلی‌نژاد، فاطمه؛ سنایی، محمد و صلاحی‌کجور، عظیم (۱۴۰۴). شناسایی مؤلفه‌های استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه در صنعت ورزش بر اساس تئوری داده‌بنیاد. *مدیریت بازرگانی*، ۱۷(۱)، ۲۳—۴۵.

امرائی، علی؛ مهری‌نژاد، صفیه و بیات ترک، امیر (۱۴۰۳). تدوین الگوی مطلوب جهت رقابت‌پذیری در صنعت فولاد با رویکرد انتقال فناوری. *مدیریت بازرگانی*. https://doi.org/10.22059/jibm.2024.375864.4779

حسنوند، ایمان؛ کلاته سیفری، معصومه و رضوی، سید محمد حسین (۱۴۰۳). آینده‌پژوهی شرکت‌های دانش‌بنیان در حوزه صنعت ورزش. *مدیریت منابع انسانی در ورزش*، ۱۲(۱)، ۱۷۵–۱۹۶.

رحیمی، امیر، احسانی، محمد، میری، محمدرضا، رجبی، احمد (۱۳۹۹). مدل ساختاری جهت‌گیری‌های راهبردی و عملکرد تجاری‌سازی محصولات جدید ورزشی. *علوم حرکتی و رفتاری*، ۳(۲)، ۲۱۱–۲۱۸.

شاه‌بندرزاده، حمید؛ نبوی‌زاده، فروغ؛ اسلمی، سپیده و خواجه، فاطمه (۱۳۹۹). کاربرد نقشه شناختی فازی در شناسایی شاخص‌های مؤثر در حوزهٔ بازاریابی جهانی. *تحقیقات بازاریابی نوین*، ۱۰(۲)، ۸۵–۱۰۴.

شاه‌حسینی، محمدعلی؛ نظری، محسن و خروتی، محمدحسین (۱۴۰۳). ارائهٔ چارچوب قابلیت‌های رایزنی بازرگانی خارجی، *تحقیقات بازاریابی نوین*، ۱۴(۲)، ۱–۲۶.

شجاعی، آزیتا؛ نوذری، ولی؛ علم، شهرام و ضرغامی، مهدی (۱۴۰۱). ارائه مدل تأثیرگذاری تعهد کاری کارکنان بر عملکرد شرکت‌های تولیدی ورزشی در ایران. *مطالعات راهبردی ورزش و جوانان*، ۲۱(۵۵)، ۳۸۳–۴۰۰.

شیروانی، امیررضا؛ فهیم دوین، حسن؛ پیمانی زاد، حسین؛ اسماعیل‌زاده قندهاری، محمدرضا (۱۴۰۲). تحلیل عوامل مؤثر بر بهبود توان رقابتی شرکت‌های تولیدی ورزشی. *نوآوری در مدیریت ورزشی*، ۲(۴).

شیروانی، امیررضا؛ فهیم دوین، حسن؛ پیمانی‌زاد، حسین و اسماعیل‌زاده قندهاری، محمدرضا (۱۴۰۳). طراحی مدل شاخص‌های راهبردی مؤثر بر بهبود توان رقابتی شرکت‌های تولیدی از دیدگاه مصرف‌کننده، *مطالعات رفتار مصرف‌کننده*، ۱۱(۲)، ۱۷۰ – ۱۹۲.

فراهانی، ابوالفضل؛ کاظمی، مریم؛ صفانی، علیمحمد و قاسمی، حمید (۱۴۰۲). عوامل مؤثر بر رقابت‌پذیری برندهای پوشاک ورزشی ایرانی برای ورود به بازارهای بین‌المللی. *مطالعات راهبردی ورزش و جوانان*، ۲۲(۶۰)، ۴۸۷ – ۵۰۸.

محبی، امیر؛ رضایی، فرزین؛ بشکوه، مهدی و کردستانی، غلامرضا (۱۴۰۳). ارتقای توسعهٔ اقتصادی صنایع و شرکت‌ها: طراحی مدل بر اساس مسئولیت اجتماعی و حسابداری مدیریت راهبردی. *مدیریت بازرگانی*، ۱۶(۳)، ۶۴۱ – ۶۶۶.

محمدرضایی، زیبا؛ ویسی، کورش؛ فاطمی، عادل؛ علی‌آبادی، سمیرا و اسمعیلی، محسن (۱۴۰۳). شناسایی و تحلیل درونی عوامل مؤثر بر بازاریابی شرکت‌های تولیدی تجهیزات ورزشی در بستر شبکه‌های اجتماعی. *نشریه مدیریت ورزشی* ، ۱۶(۴)، ۷۱ – ۹۰.

نصرت‌پناه، رسول؛ بارانی، صمد؛ اشرف‌زاده، عارف و آتشی، غلامحسین (۱۴۰۳). تأثیر قابلیت‌های نوآوری خدمات پویا بر عملکرد شرکت‌ها: نقش تعدیلگر پویایی محیطی درک‌شده و نقش میانجی نوآوری خدمات و مزیت رقابتی. *مدیریت بازرگانی*، ۱۶(۱)، ۱۳۷–۱۶۶.

References

Ahmad, F., Akhtar, K. S., Anam, W., Mushtaq, B., Rasheed, A., Ahmad, S., ... & Nawab, Y. (2023). Recent developments in materials and manufacturing techniques used for sports textiles. *International Journal of Polymer Science*, 2023(1), 2021622. https://doi.org/10.1155/2023/2021622

Amraei, A., Mehri Nezhad, S. & Bayat Tork, A. (2024). Development of a favorable model for competitiveness in the steel industry with the technology transfer approach. *Journal of Business Management*. https://doi.org/10.22059/jibm.2024.375864.4779 (*in Persian*)

Cui, P., Li, M., Yu, M., Liu, Y., Ding, Y., Liu, W. & Liu, J. (2022). Advances in sports food: Sports nutrition, food manufacture, opportunities and challenges. *Food Research International*, 157, 111258. https://doi.org/10.1016/j.foodres.2022.111258

Ebrahimi, A., Khatibi, A., Mehdipour, A. & Marashian, S. (2021). Identification of internal and external factors affecting the development of sporting goods export. *Research in Sport Management and Motor Behavior*, 11(21), 124-142. http://dx.doi.org/10.52547/JRSM.11.21.124 (*in Persian*)

Esmaeilinezhad, F., Sanaie, M. & Salahi Kojour, A. (2025). Identification of Components of Innovative Marketing Strategies in the Sports Industry: A Grounded Theory Approach. *Journal of Business Management*, *17*(1), 23-45. doi:10.22059/jibm.2024.362375.4622 (*in Persian*)

Farahani, A., Fallah Kazemi, M., Safania, A. & Ghasemi, H. (2023). Factors affecting the competitiveness of Iranian sportswear brands to enter international markets. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 22(60), 487-508. https://doi.org/10.22034/ssys.2022.2002.2420 (*in Persian*)

Gumparthi, V. P. & Patra, S. (2020). The phenomenon of brand love: a systematic literature review. *Journal of Relationship Marketing*, 19(2), 93-132. https://doi.org/10.1080/15332667.2019.1664871

Hasanvand, I., Kalateh Seifari, M. & Razavi, S. M. H. (2025). Future Research of Knowledge-based Companies in the Field of Sports Industry. *Human Resource Management in Sports*, 12(1), 175-196. https://doi.org/10.22044/shm.2024.14995.2674 (*in Persian*)

Hoang, V. H., Tran, C. N., Tran, H. P. & Dong, V. C. (2025). Engagement in global value chains and export quality: Micro evidence from manufacturing firms in a developing country. *The Journal of International Trade & Economic Development*, 1-23. https://doi.org/10.1080/09638199.2025.2463398

Huang, C. & Chen, Y. (2022). How to enhance the green innovation of sports goods? Micro-and macro-level evidence from China's manufacturing enterprises. *Frontiers in Environmental Science*, 9, 809156. https://doi.org/10.3389/fenvs.2021.809156

Huang, H. & Qiu, J. (2020). Strategic choices for high-quality development of intelligent wearable sporting goods industry in the new era. *Wearable Technology*, 1(1), 41-55. https://doi.org/10.54517/wt.v1i1.1614

Khattak, A. & Stringer, C. (2017). Environmental Upgrading in Pakistan's Sporting Goods Industry in Global Value Chains: A Question of Progress? *Business & Economic Review*, 9(1), 43-64. dx.doi.org/10.22547/BER/9.1.3

Kumar, S., Suhaib, M. & Asjad, M. (2021). A framework for transforming Indian sports goods manufacturing industry. *South Asian Journal of Business and Management Cases*, 10(3), 313-326. https://doi.org/10.1177/22779779211040191

La Fata, C. M., Adelfio, L., Micale, R. & La Scalia, G. (2023). Human error contribution to accidents in the manufacturing sector: A structured approach to evaluate the interdependence among performance shaping factors. *Safety Science*, 161, 106067. https://doi.org/10.1016/j.ssci.2023.106067

Li, M., Shi, Y. & Peng, B. (2022). The analysis and research on the influence of sports industry development on economic development. *Journal of Environmental and Public Health*, 2022(1), 3329174. https://doi.org/10.1155/2022/3329174

Li, Y. & Yue, M. (2025). A Study on the Basic Connotation, Realistic Issues and Implementation Paths of High-quality Development of China's Sports Industry. *International Theory and Practice in Humanities and Social Sciences*, 2(1), 286–297. https://doi.org/10.70693/itphss.v2i1.108

Li, Y. & An, N. (2025). The impact of health consciousness and environmental awareness on sports enthusiasts' purchase intentions for sustainable sports products. *World, 6*(1), 20. https://doi.org/10.3390/world6010020

Mehta, S. (2024). Innovation systems, value chains and industrial clusters in developing economies: Case of Jalandhar's sports goods industry. *African Journal of Science, Technology, Innovation and Development*, 16(1), 99-112. https://doi.org/10.1080/20421338.2023.2266193

Mohammad Rezaei, R., Veisi, K., Fatemy, A., Aliabadi, S. & Esmaeili, M. (2024). Identification and Internal Analysis of Factors Affecting the Marketing of Sports Equipment Manufacturing Companies in Social Networks. *Sport Management Journal*, 16(4), 71-90. 10.22059/jsm.2023.356859.3122 (*in Persian*)

Mohebbi, A., Rezaei, F., Beshkooh, M. & Kordestani, G. (2024). Boosting Economic Growth: A Model for Industries and Companies Combining Corporate Social Responsibility and Strategic Management Accounting. *Journal of Business Management*, 16(3), 641–666. https://doi.org/10.22059/jibm.2024.378512.4807 (*in Persian*)

Ninduwezuor-Ehiobu, N., Tula, O. A., Daraojimba, C., Ofonagoro, K. A., Ogunjobi, O. A., Gidiagba, J. O., ... & Banso, A. A. (2023). Exploring innovative material integration in modern manufacturing for advancing us competitiveness in sustainable global economy. *Engineering Science & Technology Journal*, 4(3), 140-168. https://doi.org/10.51594/estj.v4i3.558

Nosratpanah, R., Barani, S., Ashrafzadeh, A. & Atashi, G. (2024). The Effect of Dynamic Service Innovation Capabilities on Firm Performance: The Moderating Role of Perceived Environmental Dynamism and the Mediating Role of Service Innovation and Competitive Advantage. *Journal of Business Management*, 16(1), 137–166. https://doi.org/10.22059/jibm.2023.355935.4546 (*in Persian*)

Orunbayev, A. (2023). Globalization and sports industry. *American Journal of Social Sciences and Humanity Research*, 3(11), 164-182. https://doi.org/10.37547/ajsshr/Volume03Issue11-18

Pakhucha, E., Babko, N., Bilousko, T., Bilousko, R., Vynohradenko, S. & Azizov, O. (2021). Strategic Analysis of Export Activities of Enterprises to Ensure Sustainable Development. *European Journal of Sustainable Development*, 10(4), 251. https://doi.org/10.14207/ejsd.2021.v10n4p251

Pei, R. & Su, Z. (2025). Key Success Factors for Export Structure Optimization in East Asian Countries Through Global Value Chain (GVC) Reorganization. *Systems*, 13(1), 22. https://doi.org/10.3390/systems13010022

Rahimi, A., Ehsani, M., Miri, M. R. & Rajabi, A. (2020). Structural Model of Strategic Orientations and Commercialization Product of New Sport Products. *Journal of Motor and Behavioral Sciences*, 3(2), 211-218. (*in Persian*)

Savić, Z., Ranđelović, N., Stojanović, N., Stanković, V. & Šiljak, V. (2018). The sports industry and achieving top sports results. *Facta Universitatis, Series: Physical Education and Sport*, 15(3), 513-522. https://doi.org/10.22190/FUPES1703513S

Schlegel, M. U. & Hill, C. (2024). The Reach of Sports Technologies. In S. L. Schmidt (Ed.), *21st Century Sports* (pp. 1-15). Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-38981-8_7

Seçkin, A. Ç., Ateş, B. & Seçkin, M. (2023). Review on Wearable Technology in sports: Concepts, Challenges and opportunities. *Applied Sciences*, 13(18), 10399. https://doi.org/10.3390/app131810399

Serang, S., Taher, A. M. H. & Adrias, A. M. (2025). Analysis Implementation Strategy Global Operations: A Case Study. *Journal La Bisecoman*, *6*(1), 32-46. https://doi.org/10.37899/journallabisecoman.v6i1.1868

Shah Hosseini, M., Nazari, M. & Khorouti, M. H. (2024). Providing a Framework of Foreign Trade Consulting Capabilities. *New Marketing Research Journal*, 14(2), 1-26. https://doi.org/10.22108/nmrj.2024.141619.3066 (*in Persian*)

Shahbandarzadeh, H., Nabavizadeh, F., Aslami, S. & Khajeh, F. (2020). Application of Fuzzy Cognitive Mapping in Identifying Effective Indicators in the Field of Global Marketing. *New Marketing Research Journal*, 10(2), 85-104. https://doi.org/10.22108/nmrj.2020.119978.1939 (*in Persian*)

Shirvani, A., Fahim Devin, H., Peymanizad, H. & Esmaeilzadeh Ghandehari, M. R. (2024). Designing a model of strategic indicators effective on improving the competitive power of manufacturing companies from the consumer's point of view. *Consumer Behavior Studies Journal*, 11(2), 170-192. https://doi.org/doi:10.22034/cbsj.2024.63232 (*in Persian*)

Shirvani, A., Fahim Devin, H., Peymanizad, H. & Esmaeilzadeh Ghandehari, M. R. (2024). Analysis of factors affecting the improvement of the competitive power of sports production companies. *Journal of Innovation in Sports Management*, 2(4), 97-114. https://doi.org/10.30495/jism.2024.76334.1123 (*in Persian*)

Shojaei, A., Nowzari, V., Alam, S. & Zarghami, M. (2022). Presentation of Impact Model of Employee Commitment on Supply Chain Integrity and Performance of Sporting Companies in Iran. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 21(55), 383-400. https://doi.org/10.30495/jism.2024.76334.1123 (*in Persian*)

Strauss, A. & Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research techniques*.

Tkach, O. & Hryniv, L. (2023). Effective Export Strategy Issue for Foreign Trade Activity of the Developed Economy Enterprises. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*, 10(4), 81-92. https://doi.org/10.15330/jpnu.10.4.81-92

Vogiantzi, C. & Tserpes, K. (2023). On the definition, assessment, and enhancement of circular economy across various industrial sectors: A literature review and recent findings. *Sustainability*, 15(23), 16532. https://doi.org/10.3390/su152316532

Voytyuk, V. A. & Marinchenko, T. E. (2021, February). Modeling of export development of agricultural enterprises of the Kaluga region. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* (Vol. 659, No. 1, p. 012126). IOP Publishing. https://doi.org/10.1088/1755-1315/659/1/012126

Wang, R. & Liang, T. (2024). The "Belt and Road" Initiative and China's sporting goods exports: Basic characteristics and policy evaluation. *Heliyon*, 10(13), e33189. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e33189

Wu, C. (2024). The Impact of Sports Industry Output on Economic Growth: Evidence from China. *Journal of the Knowledge Economy*, 1-21. https://doi.org/10.1007/s13132-024-02218-y

Yang, H. (2023). The Impact of Marketing Strategies on the Sports Goods Industry: Taking Nike as an Example. *Advances in Economics, Management and Political Sciences*, 37, 67-73. https://doi.org/10.54254/2754-1169/37/20231820

Yang, J., Zhang, X. & Pei, Y. (2025). Digital transformation of the business models of Chinese sporting goods enterprises in the post-COVID-19 era: a knowledge-management perspective. *Journal of Knowledge Management*, *29*(3), 723-734. https://doi.org/10.1108/JKM-12-2022-0946

Zhai, Z., Du, M. & Meng, H. (2024). The sports industry and its effect on the quality of life and regional development. *Social Science Quarterly*, 105(3), 744-759. https://doi.org/10.1111/ssqu.13357

Zhang, J., Lin, G., Vaidya, U. & Wang, H. (2023). Past, present and future prospective of global carbon fibre composite developments and applications. *Composites Part B: Engineering*, 250, 110463. https://doi.org/10.1016/j.compositesb.2022.110463